



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de
Ingeniero en Marketing y Gestión de Negocios**

**TEMA: “La Gestión de la Calidad de Servicios y su
Impacto en la Satisfacción de los Clientes, de la
Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI
Ltda., de la ciudad de Ambato”**

AUTOR: Rodolfo Sebastián Medina Masabanda

TUTOR: Dr. Víctor Córdova

AMBATO – ECUADOR

Noviembre 2012



Dr. Víctor Córdova

CERTIFICA

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto autorizó la presentación de este Trabajo de Investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, Noviembre de 2012

Dr. Víctor Córdova

TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Rodolfo Sebastián Medina Masabanda, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo a la obtención del título de Ingeniero en Marketing y Gestión de Negocios son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

Rodolfo Sebastián Medina Masabanda

CI. 180340906-7

AUTOR

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Trabajo de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Ing. Danilo Bombón

Ing. Juan Carlos Andrade

Ambato, Noviembre del 2012

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

Rodolfo Sebastián Medina Masabanda

CI. 180340906-7

DEDICATORIA

A Dios y a la Virgen de la Elevación, por haberme concedido el conocimiento para alcanzar este objetivo, y fortalecerme instantes más difíciles de mi vida.

A mis padres Segundo y Clemencia, por ayudarme a luchar por mis metas, y por su inmenso amor incondicional en todas las etapas de mi vida.

A mis hermanos Iván, Marianela y Marcia por su apoyo incondicional, y de igual manera a mis cuñados y sobrinos.

Y de manera muy especial a Melida A., y también a la familia Medina Freire por confiar siempre en mí.

AGRADECIMIENTO

A Dios por concederme la sabiduría suficiente para lograr mis metas.

A mi Virgencita de la Elevación por cuidarme y guiar mis pasos.

A mis padres Segundo y Clemencia, por ser quienes me apoyan incondicionalmente en la alegría y en la adversidad y por el esfuerzo realizado para darme lo mejor.

A la Universidad Técnica de Ambato y a todos los docentes por darme la oportunidad de crecer profesionalmente.

A mis profesores de Seminario y a mi Tutor de tesis, por su ayuda incondicional.

A la COAC Kullki Wasi Ltda., por darme la apertura para realizar mí trabajo.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
PÁGINAS PRELIMINARES	
Portada.....	i
Aprobación del tutor.....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Aprobación de los miembros de tribunal de grado	iv
Derechos de autor.....	v
Dedicatoria.....	vi
Agradecimiento.....	vii
Índice General.....	viii
Índice de Tablas	xiv
Índice de Gráficos	xvi
Índice de anexos.....	xvii
Resumen ejecutivo	xviii
Introducción	1
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	2
1.1 TEMA.....	2
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.2.1 Contextualización.....	2
1.2.2 Análisis Crítico.....	6
1.2.3 Prognosis.....	6
1.2.4 Formulación del Problema.....	7
1.2.5 Preguntas Directrices.....	7
1.2.6 Delimitación del objeto de la investigación.....	8
1.3 JUSTIFICACIÓN	9
1.4 OBJETIVOS	10
1.4.1 Objetivo General	10

1.4.2 Objetivos Específicos	10
-----------------------------------	----

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO	12
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	13
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	18
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	19
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	20
2.4.1 La Gestión de la calidad y su evolución	23
2.4.1.1 Inspección	24
2.4.1.2 Control de calidad.....	25
2.4.1.3 El aseguramiento de la calidad.....	26
2.4.1.4 Gestión de la Calidad.....	28
2.4.1.5 Sistema de Gestión de la Calidad	32
2.4.1.6 Responsabilidad de la Dirección	38
2.4.1.7 Gestión de Recursos	39
2.4.1.8 Realización del Servicio	39
2.4.1.9 Medición, Análisis y Mejora.....	40
2.4.2 Satisfacción del cliente	41
2.4.2.1 Calidad en el Servicio	42
2.4.2.2 Calidad en el Producto.....	43
2.4.2.3 Calidad en el Precio	44
2.4.2.4 Satisfacción al cliente	44
2.4.2.5 Elementos de la Satisfacción del Cliente	45
2.4.2.6 Niveles de Satisfacción.....	47
2.5 HIPÓTESIS	48
2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES.....	48

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO.....	50
3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	50
3.2 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN	51
3.3 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	53

3.4 TIPO DE INVESTIGACIÓN	54
3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	56
3.6 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	57
3.7 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	59
3.8 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	61
CAPÍTULO IV	
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	63
4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	63
4.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.....	83
4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS	86
4.3.1 Formulación de la hipótesis	86
4.4 DECISIÓN.....	89
CAPÍTULO V	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	90
5.1 CONCLUSIONES	90
5.2 RECOMENDACIONES	92
CAPÍTULO VI	
PROPUESTA.....	95
6.1 TEMA.....	95
6.1.1 DATOS INFORMATIVOS	95
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	96
6.3 JUSTIFICACIÓN	98
6.4 OBJETIVOS	99
6.4.1 OBJETIVO GENERAL	99
6.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	99
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	100
6.6 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	102
6.6.1 Gestión de la calidad	102
6.6.2 Sistemas de gestión de la calidad	102

6.6.3	Objetivos y beneficios de las de Normas ISO	103
6.6.4	Implantación de un sistema de calidad	103
6.6.5	Contenido de un sistema de gestión de la calidad bajo estándares ISO-9001:2008	105
6.6.5.1	Objeto y campo de aplicación	105
6.6.5.2	Referencias normativas	106
6.6.5.3	Términos y definiciones.....	106
6.6.5.4	“Sistema de gestión de la calidad	106
6.6.5.5	Responsabilidad de la dirección	109
6.6.5.6	Gestión de los recursos	111
6.6.5.7	Realización del producto.....	112
6.6.5.8	Medición, análisis y mejora	120
6.7	METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO	125
6.7.1	Modelo Gráfico	125
6.7.2	Modelo Verbal	127
6.7.2.1	Implantación del sistema de calidad	127
6.7.2.2	Manual de calidad.....	129
1.	Objetivo	132
2.	Alcance	132
3.	Introducción	132
3.1	Presentación de la empresa	132
3.2	Misión	132
3.3	Visión.....	133
3.4	Declaración de la gerencia	133
4.	Conceptos y definiciones	133
5.	Interrelación de procesos	133
6.	Sistema de gestión de la calidad.....	134
6.1	Requisitos generales	134
6.2	Requisitos de la documentación.....	134
6.2.1	Generalidades	134
6.2.2	Manual de la calidad	134

6.2.3 Control de los documentos.....	135
6.2.4 Control de los registros	139
7. Responsabilidad de la dirección.....	140
7.1 Compromiso de la dirección	140
7.2 Enfoque al cliente	140
7.3 Política de la calidad	141
7.4 Planificación.....	141
7.4.1 Objetivos de la calidad.....	141
7.4.2 Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad	142
7.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación.....	145
7.5.1 Responsabilidad y autoridad	145
7.5.2 Representante de la dirección.....	145
7.5.3 Comunicación interna	146
7.6 Revisión por la dirección	146
7.6.1 Generalidades	146
7.6.2 Información de entrada para la revisión.....	146
7.6.3 Resultados de la revisión.....	147
8. Gestión de los recursos	151
8.1 Provisión de recursos.....	151
8.2 Recursos humanos	151
8.2.1 Generalidades	151
8.2.2 Competencia, formación y toma de conciencia.....	155
8.3 Infraestructura	159
8.4 Ambiente de trabajo.....	165
9. Realización del servicio	166
9.1 Planificación de la realización del servicio.....	166
9.2 Procesos relacionados con el cliente	166
9.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el servicio.....	166
9.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el servicio.....	177
9.2.3 Comunicación con el cliente	177
9.3 Diseño y desarrollo	181

9.4 Compras	182
9.4.1 Proceso de compras	182
9.4.2 Información de las compras	182
9.4.3 Verificación de los productos comprados	182
9.5 Prestación del servicio	183
9.5.1 Control de la prestación del servicio	183
9.5.2 Validación de los procesos de prestación del servicio	185
9.5.3 Identificación y trazabilidad	186
9.5.4 Propiedad del cliente	186
9.5.5 Preservación del producto	186
9.6 Control de los equipos de seguimiento y de medición	187
10. Medición, análisis y mejora	187
10.1 Generalidades	187
10.2 Seguimiento y medición	187
10.2.1 Satisfacción del cliente	187
10.2.2 Auditoría interna	188
10.2.3 Seguimiento y medición de los procesos	193
10.2.4 Seguimiento y medición del servicio	194
10.3 Control del servicio no conforme	194
10.4 Análisis de datos	197
10.5 Mejora	198
10.5.1 Mejora continua	198
10.5.2 Acción correctiva	198
10.5.3 Acción preventiva	202
6.8 ADMINISTRACIÓN	202
6.8.1 Presupuesto de la Propuesta	203
6.8.2 Cronograma de la Propuesta	205
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	206
BIBLIOGRAFÍA	208
ANEXOS	211

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Enfoques de la calidad.....	24
Tabla 2: Contenido de la norma ISO-9001:2008.....	37
Tabla 3: Matriz de operacionalización variable independiente.....	57
Tabla 4: Matriz de operacionalización variable dependiente.....	58
Tabla 5: Técnicas de investigación.....	60
Tabla 6: Tipo de servicio usado con mayor frecuencia	64
Tabla 7: Calificación al servicio financiero usado	65
Tabla 8: Horario de atención del servicio	66
Tabla 9: Satisfacción del cliente.....	67
Tabla 10: Instalaciones de la institución financiera.....	69
Tabla 11: Servicio rápido y oportuno	70
Tabla 12: Información brindada	71
Tabla 13: Ética en el personal de la COAC.	72
Tabla 14: Comunicación brindada.....	73
Tabla 15: Procesos de los servicios	74
Tabla 16: Ayuda brindada por parte personal	76
Tabla 17: Calificación al personal de la COAC.	77
Tabla 18: Calificación del servicio en el área de caja.....	78
Tabla 19: Cumplimiento de expectativas	80
Tabla 20: Conocimiento del usuario.....	81
Tabla 21: Implementación de un sistema de gestión de calidad	82
Tabla 22: Cuadro de datos.....	86
Tabla 23: Ritual de la significancia estadística	87
Tabla 24: Tabla de contingencia.....	88
Tabla 25: Pruebas de chi-cuadrado.....	88
Tabla 26: MC-001 Manual de calidad	129
Tabla 27: PEC-1.3.1 Elaboración y control de documentos y registros	135
Tabla 28: PEC-1.1.1 Planeación del sistema de gestión de la calidad.....	142
Tabla 29: PEC-1.2.1 Revisión gerencial.....	148

Tabla 30: PEC-3.2.1 Selección y contratación del personal	152
Tabla 31: PEC-3.2.2 Capacitación del personal	156
Tabla 32: PEC-3.1.1 Planificación y ejecución de mantenimiento	159
Tabla 33: PEC-3.1.2 Servicio de mantenimiento	163
Tabla 34: PEC-2.1.1 Apertura de cuentas e inversiones.....	167
Tabla 35: PEC-2.2.1 Ventanillas	170
Tabla 36: PEC-2.3.1 Créditos.....	172
Tabla 37: PEC-2.3.2 Cobranzas	174
Tabla 38: PEC-2.1.2 Atención al cliente.....	178
Tabla 39: PEC-3.3.1 Control de calidad del servicio	183
Tabla 40: PEC-1.2.2 Auditorías internas	189
Tabla 41: PEC-3.3.2 Control de servicio no conforme.....	195
Tabla 42: PEC-1.4.1 Planeación y ejecución de mejoras	199
Tabla 43: Presupuesto de la propuesta.....	204
Tabla 44: Matriz de monitoreo y evaluación de la propuesta	207

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Categorización variable independiente	20
Gráfico N° 2: Categorización variable dependiente	21
Gráfico N° 3 Modelo Sistema de gestión de la calidad	35
Gráfico N° 4: Tipo de servicio usado con mayor frecuencia	64
Gráfico N° 5: Calificación al servicio usado.....	65
Gráfico N° 6: Horario de atención del servicio	67
Gráfico N° 7: Satisfacción del cliente.....	68
Gráfico N° 8: Instalaciones de la institución financiera	69
Gráfico N° 9: Servicio rápido y oportuno.....	70
Gráfico N° 10: Información brindada.....	71
Gráfico N° 11: Ética en el personal de la COAC.	72
Gráfico N° 12: Comunicación brindada.....	73
Gráfico N° 13: Procesos de los servicios	75
Gráfico N° 14: Ayuda brindada por parte personal.....	76
Gráfico N° 15: Calificación al personal de la COAC.....	77
Gráfico N° 16: Calificación del servicio en el área de caja	79
Gráfico N° 17: Cumplimiento de expectativas.....	80
Gráfico N° 18: Conocimiento del usuario.....	81
Gráfico N° 19: Implementación de un sistema de gestión de calidad	82
Gráfico N° 20: Zona de aceptación y rechazo de la hipótesis nula	89
Gráfico N° 21 Organigrama de los departamentos involucrados en SGC.....	203

Índice de anexos

Anexo1: Árbol de problemas	212
Anexo2: Encuesta	213
Anexo3: Contenido de la norma ISO-9001:2008.....	214
Anexo4: Chi cuadrado	215
Anexo 5: Plan de difusión	216
Anexo 6: REG. Seguimiento de objetivos	217
Anexo 7: REG. Actualización o cambio de documentación	218
Anexo8: REG. Plan de capacitación.....	219
Anexo 9: REG. Solicitud de acción	220
Anexo 10: REG. Evaluación de capacitación	221
Anexo 11: Control de satisfacción (Cuestionario).....	222
Anexo 12: REG. Reporte de servicio no conforme	223

Resumen ejecutivo

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., se encuentra legalmente establecida y aprobada por el MIES (Ministerio de Inclusión Económica y Social), mediante el acuerdo ministerial N° 6582 de Enero 23-03. Paulatinamente ha ido incrementando su cartera de clientes, motivo por el cual se debe buscar alternativas para mejorar sus procesos y ser competitiva en el mercado, ofertando servicios de calidad.

En el primer capítulo se plantea el problema existente dentro de la cooperativa, en contexto, se realizó un análisis crítico de la situación actual, determinando las causas que originan las falencias en la cooperativa. Seguidamente se justifica la investigación y se plantea los objetivos de la misma, los cuales ayudarán a obtener los resultados esperados.

En el segundo capítulo, se determinan los antecedentes que dan lugar a la investigación, a su vez se fundamenta, tanto filosóficamente como legalmente para sustentar la misma; posteriormente se categoriza el problema objeto de estudio y se procede a establecerlo teóricamente, para tener conocimientos técnicos de cada una de las categorizaciones, mediante este conocimiento adquirido poder establecer una hipótesis y plantear las variables pertinentes para el seguimiento de la investigación.

En el tercer capítulo, se establece el enfoque, la modalidad y el tipo de investigación para la obtención de la información necesaria; para realizar un estudio más cercano a la realidad se procede a tomar una muestra del total de la población; además en este capítulo podemos encontrar la operacionalización de las variables, en la misma que se determina las categorías, indicadores, ítems y las técnicas de recolección de información, de igual forma se detalla la manera en que serán tabulados los datos obtenidos.

En el capítulo cuarto, se encausan los datos obtenidos a las personas involucradas en el movimiento de la cooperativa, los mismos que fueron recolectados y procesados a través de técnicas como la observación, la encuesta y la entrevista, utilizando el software estadístico SPSS 18.0, previo al análisis e interpretación correspondiente. Con los resultados obtenidos de la tabulación, se procede a aplicar el estadígrafo Chi cuadrado para verificar la hipótesis, lo que dio lugar al rechazo de la hipótesis nula, indicando que si existe relación entre las dos variables del objeto de estudio y es factible seguir con la investigación, ya que si se brindará solución al problema suscitado en la cooperativa.

En el capítulo quinto, se describen las conclusiones a las que se llegó mediante esta investigación, que son de vital importancia para que en la cooperativa se diseñe un Sistema de Gestión de la Calidad, el que permitirá que las actividades se desarrollen bajo parámetros establecidos por la Norma ISO-9001:2008, que tiene como objetivo primordial alcanzar la satisfacción de los clientes, y de esta manera solucionar el problema de satisfacción en la cooperativa de Ahorro y Crédito.

En el capítulo seis, se detalla la propuesta, cuyo objetivo es el diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad, bajo estándares de la Norma ISO-9001:2008, para incrementar el nivel de satisfacción de los clientes, a través de un manual de calidad, el cual se realiza cumpliendo los requerimientos establecidos por la normativa, sin dejar de lado que por ser una organización que presta servicios existan algunas exclusiones, las cuales se especifican oportunamente; de igual forma se establecen los procedimientos de estándares de calidad con sus respectivos registros y documentos de referencia, que ayudan a trabajar bajo parámetros estandarizados, enfocados en la mejora continua de los procesos, todo esto orientado a la satisfacción de los clientes.

Palabras claves: Gestión, Calidad, Servicio, Impacto, Satisfacción, clientes.

Introducción

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., se encuentra establecida en la zona centro de la ciudad de Ambato, en las calles 12 de Noviembre y Castillo (Nuevo edificio calles Juan Benigno Vela y Martínez), Provincia de Tungurahua. Su actividad principal es la prestación de servicios financieros, por medio de la captación de recursos económicos, mediante el ahorro, la inversión a plazo fijo y la colocación de capitales, por medio de crédito de una forma rápida y oportuna; actualmente cuenta con más de 60.000 socios en diferentes ciudades del país y específicamente 13.125 socios en su matriz principal.

En la ciudad de Ambato el sistema cooperativo financiero ha tenido un significativo desarrollo, con el apareamiento de cooperativas de ahorro y crédito, lo que representa un nivel altamente competitivo y la búsqueda de alternativas de mejora continua, para trabajar bajo procesos estandarizados, los mismos que permitirán mejorar y optimizar recursos, que aseguren la confiabilidad para los socios y alcance la satisfacción de las necesidades de los clientes.

La presente tesis se centra en el enfoque de la gestión de la calidad, que posee un carácter sistémico, a la vez que incorpora principios y conceptos claves cada vez más acordes con el contexto de la competitividad actual. La gestión de la calidad apoya en mayor número las técnicas operativas de la calidad, que se aplica en mayor número a la gestión del recurso humano y la cultura organizacional.

El propósito de este trabajo de investigación es realizar una propuesta enfocada, en un sistema de gestión de la calidad para la COAC; “Kullki Wasi Ltda.”, analizando los principios y las prácticas existentes en esta institución. Por tanto, la principal aportación de la presente tesis es la consideración del papel de las competencias de las diferentes áreas de la cooperativa y el análisis efectuado para la posterior implantación del sistema de gestión de la calidad.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 TEMA

La gestión de la calidad de servicios y su impacto en la satisfacción de los clientes, de la cooperativa de ahorro y crédito “KULLKI WASI Ltda.”, de la ciudad de Ambato.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización

En este mundo globalizado el éxito empresarial depende en gran medida el contar con productos y servicios de calidad, de acuerdo con (Luzón, 2001, pág. 9) “*un producto*

será de calidad cuando satisfaga o exceda las expectativas del cliente”, la calidad ayuda alcanzar niveles de satisfacción, dando por efecto una buena participación en el mercado, algo que todas las empresas quieren alcanzar y muchas veces es muy difícil lograrlo.

La calidad es el resultado de un esfuerzo arduo, se trabaja de forma eficaz para poder satisfacer el deseo del consumidor. Dependiendo de la forma en que un producto o servicio sea aceptado o rechazado por los clientes, podremos decir si éste es bueno o malo, según el criterio de (Alet, 2001, pág. 97) manifiesta que la *“satisfacción del cliente es el resultado de la valoración que realiza sobre la calidad percibida en el servicio o producto entregado por la empresa”*.

La calidad, tal como se nos muestra hoy en día, ha recorrido un largo camino para llegar a convertirse en la concepción de gestión que ha transformado la sociedad y los negocios. La calidad como una necesidad de las empresas surge desde el siglo XIX con la revolución industrial, ha sido tema de reflexión y estudio de muchos científicos, técnicos, ingenieros y administradores, por lo que hay muchas concepciones para abordarla, sin embargo, se han identificado etapas relativamente diferenciadas por las que ha transcurrido la evolución del concepto a través de los últimos dos siglos.

La evolución de los enfoques de gestión de la calidad se ha producido en cuatro fases según (Fontalvo, 2007, pág. 42):

- a) *INSPECCIÓN*
- b) *CONTROL DE CALIDAD*
- c) *ASEGURAMIENTO DE CALIDAD*
- d) *GESTIÓN DE LA CALIDAD TOTAL*

Las dos primeras no son enfoques de dirección sino son de carácter operativo y tienen escasa influencia en la dirección, en cambio el aseguramiento de la calidad y la gestión

de la calidad total son los enfoques de dirección, sin embargo los orígenes de la evolución se inician en la inspección y el control de calidad.

La aparición de la gestión de la calidad inicia según(Fontalvo, 2007, pág. 48) en la *“década de los ochentas como un nuevo enfoque que considera la calidad como un aspecto más estratégico”*, también se logra dar, mayor (...) *“énfasis a la mejora continua de los procesos así como en las necesidades y satisfacción de los clientes, lográndose oportunidades competitivas para la empresa”*.

Esta concepción de gestión de la calidad, aborda a la calidad como una oportunidad latente en todos los procesos de la empresa para mejorar y generar diferenciación con respecto a sus competidores. Por lo cual dentro del ámbito institucional se viene dando un proceso de mejoramiento continuo, de acuerdo a (Baquero, 2003, pág. 48) señala que la gestión de la calidad *“es el conjunto de acciones planificadas y sistemática, necesarias para dar la confianza adecuada de que un producto o servicio va a satisfacer los requisitos de calidad”*, motivo por el cual las empresas buscan modelos de negocios eficientes, para ser más competitivos.

Las complicaciones concernientes a la eficacia y la calidad se presentan diariamente en los negocios, es por eso que en la actualidad, las empresas buscan la manera de implantar un conjunto de normas, que establezcan procedimientos a seguir para mejorar y alcanzar los objetivos propuestos, por tanto, el Sistema de Gestión de la Calidad es usado frecuentemente, tanto en el sector público como privado, para aumentar la confianza del cliente a través de los productos y servicios provistos por las organizaciones; en las relaciones entre empresas, de acuerdo a (Gutiérrez, 2006, págs. 78-79) publica que el Sistema de Gestión de la Calidad *“ayudan a las organizaciones a aumentar la satisfacción del cliente”*. Los clientes necesitan productos con características que satisfagan sus necesidades y expectativas. (...) *“El enfoque a través de un sistema de gestión de la calidad anima a las organizaciones a analizar los requisitos del cliente y a mantener estos procesos bajo control”*.

Nuestro país no es la excepción, las empresas ya sean estas grandes o medianas buscan la calidad en sus productos o servicios, para satisfacer a sus clientes. También las empresas busquen asesoría en lo concerniente a la Gestión de la Calidad, existe algunos organismos reguladores que emiten la certificación de la calidad en el Ecuador y en América Latina existen algunas entidades de certificación, entre las cuales se destacan como lo menciona (Héctor Fernández. ISO9001, 2012), las siguientes: “*Det Norske, Veritas (DNV), SGC, ICONTEC, Lloyds, Perry, Johnson*”, entre otras.

Es así que uno de los principales organismos en Ecuador es el ICONTEC, Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, este es el representante de la Organización Internacional para la Estandarización, entre sus labores se destaca la creación de normas técnicas y la certificación de normas de calidad para empresas y actividades profesionales.

Las normas técnicas desarrolladas por ICONTEC, son el resultado consolidado de investigaciones científicas y tecnológicas, que recogen las experiencias nacionales e internacionales, concluyendo los criterios más convenientes en la ejecución de una amplia gama de procesos industriales, profesionales y sociales. El principal objetivo de un documento técnico, es garantizar beneficios óptimos para los consumidores y la comunidad en general.

En la ciudad de Ambato el sistema cooperativo ha tenido un significativo desarrollo, con el apareamiento de nuevas cooperativas de ahorro y crédito, lo que representa la búsqueda de alternativas que proporcionen confianza, tanto a la organización como a sus clientes, con lo que se presenta la perspectiva de alcanzar los objetivos de calidad, mejorar los productos y servicios para satisfacer las necesidades de los clientes. Uno de los problemas que se suscita en la COAC. “KULLKI WASI”, es la falta de un sistema de Gestión de la Calidad, lo que incide en el aumento del nivel de satisfacción de sus clientes, y por ende obtener mayor confiabilidad reflejándose en el crecimiento del número de socios y del capital en giro.

1.2.2 Análisis Crítico

Tomando en cuenta los cambios en la economía, los factores políticos, sociales y la falta de innovación en los procesos de calidad, que afectan en gran medida a la satisfacción del cliente, hacen que el mercado se torne cada vez más difícil, de ahí la necesidad de que toda organización, busque “*acciones planificadas y sistemáticas, necesarias para dar la confianza adecuada de que un producto o servicio va a satisfacer los requisitos de calidad*”.(Baquero, 2005, pág. 48).

Para poder diagnosticar de una manera acertada el problema en la satisfacción del cliente, es de suma importancia analizar y detectar sus causas y efectos. El implementar un Sistema de Gestión de Calidad es de vital importancia, porque ayuda a generar una cultura enfocada hacia el mejoramiento continuo, a mantener un adecuado control de la calidad de los productos y servicios, la reducción de costos, la comunicación institucional, enfocados en la satisfacción del cliente mediante la entrega de un servicio de calidad, que hoy en día es una falencia de la mayoría de la empresas.

La COAC. KULLKI WASI Ltda., presenta como principal problema una inadecuada gestión de calidad, que controle todas las actividades inherentes a la satisfacción del cliente; otra causa que influye directamente es el desconocimiento por parte del personal sobre un manual de calidad, que como resultado ha generado efectos negativos en la cooperativa, como la pérdida de clientes, servicio de baja calidad, baja nivel de competitividad. **(Ver gráfico1).**

1.2.3 Prognosis

Al no tomar en cuenta los factores que se desarrollan en el ambiente laboral, en los tiempos actuales altamente cambiantes, inestables y competitivos; es muy difícil que una organización alcance ventajas que le permitan supervivencia y desarrollo.

A través de esta investigación se puede palpar la realidad que diariamente comprobamos en nuestra relación como investigadores y podemos señalar que de no buscar alternativas de mejora continua dentro de los procesos que se encuentran inmersos en la organización, en cuanto a la calidad, no se podrá obtener un mayor desarrollo empresarial, lo que ocasionará un estancamiento en el crecimiento y peor aún no se podrá obtener una ventaja competitiva frente a la competencia.

La COAC., al no contar con un sistema de gestión de calidad que controle todas las actividades, no está en capacidad de obtener un mayor desarrollo empresarial, pudiendo generarse una amenaza en su desarrollo futuro dando como resultado efectos negativos, ocasionando pérdida de recursos, incapacidad de competir, estancamiento en el crecimiento empresarial y sobre todo insatisfacción en los clientes actuales de la COAC., y todo esto conllevaría a no alcanzar los objetivos trazados por la misma. Por lo cual se debe *“buscar alternativas de solución, antes de que el conflicto provoque consecuencias graves”*. (Herrera, Medina, & Naranjo, 2004)

1.2.4 Formulación del Problema

¿La inadecuada gestión de calidad, influye en el nivel de satisfacción de los clientes, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “KULLKI WASI”, de la ciudad de Ambato?

1.2.5 Preguntas Directrices

¿Cuál es la estructura actual de los procesos de gestión de servicio que la COAC., “KULLKI WASI Ltda.”, está ejecutando para la satisfacción de los clientes?

¿Qué tipo de instrumentos y estrategias son más adecuada para lograr mayor satisfacción de los clientes COAC., “KULLKI WASI Ltda.”?

¿Cuál es el correcto diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad, que permita satisfacción de los clientes y mejorar la calidad del servicio?

1.2.6 Delimitación del objeto de la investigación

Al empezar esta investigación, es necesario delimitar nuestro objeto de estudio con el fin de centrarnos en el problema de investigación que nos atañe, sin desviarnos en otros temas ajenos al estudio, por lo cual es preciso delimitar los ámbitos clave asociados al tema. Básicamente se requiere hacer una delimitación del contenido, espacial y temporal.

Contenido:

El contenido de la presente investigación está enmarcada dentro de la gestión de la calidad y sus sistemas de gestión, como señala (Barquero, 2005, pág. 48), que Gestión de la calidad *“es el conjunto de acciones planificadas y sistemáticas, necesarias para dar la confianza adecuada de que un producto o servicio va a satisfacer los requisitos de calidad”*, y también menciona que (...) *“los principios de la gestión de la calidad pueden ser utilizados por la alta dirección con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño”*.

Delimitación Espacial:

La presente investigación se realizará en La Cooperativa de Ahorro y Crédito “KULLKI WASI Ltda.” ubicada en la ciudad de Ambato en las calles Doce de Noviembre entre Montalvo y Castillo o (Nuevo edificio calles Juan Benigno Vela y Martínez), esta empresa se encuentra legalmente establecida y aprobada por el MIES (Ministerio de Inclusión Económica y Social) mediante acuerdo ministerial N.- 6582 de Enero 23-03. Actualmente cuenta con 13.125 socios brindándoles servicios tales como: créditos estudiantiles, hipotecarios, prendarios, a corto, mediano y largo plazo, cuentas de ahorro e inversiones a plazo fijo.

Delimitación Temporal: Enero 2011 al Octubre 2012

Este problema apareció hace dos años atrás como resultado del avance tecnológico, la aparición de nuevas estrategias implantadas por la competencia, las cuales se reflejaron en la predilección de los clientes en optar por servicios de mejor calidad.

1.3 JUSTIFICACIÓN

El presente estudio busca el desarrollo institucional a partir del análisis de problemas, tomando como punto de partida la planificación y la gestión que es una *“forma de trabajar, mediante la cual una organización asegura la satisfacción de las necesidades de sus clientes. Para lo cual debe planificar, mantener y mejorar continuamente el desempeño de sus procesos, bajo un esquema de eficiencia y eficacia logrado ventajas competitivas”*(Yáñez, 2008, pág. 2).

Actualmente el cliente desempeña un papel decisivo en la estabilidad de cualquier organización, por eso, brindarle un servicio que lo satisfaga es de gran importancia, constituyéndose la calidad, en el eje central para competir a largo plazo y que a través de una certificación se constituirá en un elemento generador de confianza en las relaciones empresa y cliente.

Por lo tanto se debe garantizar que en un futuro inmediato, la cooperativa logre brindar un servicio de calidad para la satisfacción de sus clientes (socios). Un sistema de gestión de calidad es factible ya que permite conseguir objetivos y metas, además ha penetrado en todos los campos y en las organizaciones como una nueva herramienta gerencial, que se adapta a la empresa moderna asediada por los cambios estructurales y coyunturales.

La necesidad de contar con una herramienta de gestión de calidad es importante porque mediante la aplicación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “KULLKI WASI Ltda.”; se puede establecer mayor eficacia, controlar todas las actividades internas que incidan en la satisfacción de los clientes, con la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad, permitirá que la cooperativa mejore la ejecución de sus actividades, cuyos

resultados se verán reflejados en la optimización de tiempos y recursos, y de todo tipo de gestión dentro de la organización, contribuyendo así a disponer de una administración eficiente.

Esta investigación es con el fin de lograr que la cooperativa adopte un sistema de gestión de calidad y de esta manera satisfacer las expectativas de los clientes, lo cual conlleva a que la empresa sea más competitiva, tenga un mayor comprometimiento con los diferentes departamentos que conforman la institución; la definición de objetivos, determinación de indicadores permitirán mejorar continuamente, evitar desperdicios, tener una óptima producción a costos muy bajos y por ende mejorar sus ingresos.

La implementación de un sistema de gestión de calidad permite planificar, mantener y mejorar continuamente el desempeño de los procesos de la empresa. (ISO9001:2008). Y por otra parte también lograr aportar con una alternativa de solución al gerente de la cooperativa y sobre todo brindar a futuros profesionales esta investigación como fuente de consulta.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

- Determinar la influencia de la inadecuada gestión de la calidad, en el nivel de satisfacción de los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “KULLKI WASI Ltda.”.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar los procesos actuales de gestión de calidad de la COAC. “KULLKI WASI Ltda.”.

- Analizar los instrumentos y herramientas más adecuadas, a través de la investigación en el registro de normas establecidas por el ICONTEC, para aplicar en la COAC “KULLKI WASI”, de la ciudad de Ambato.

- Proponer el diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad, bajo estándares de la norma ISO-9001:2008, para incrementar el nivel de satisfacción de los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “KULLKI WASI”, de la ciudad de Ambato.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Con respecto al marco teórico de la investigación, (Hernández, Fernández, & Baptista, 1998, pág. 50) señalan:

Al construir el marco teórico, debemos centrarnos en el problema de investigación que nos ocupa sin divagar en otros temas ajenos al estudio. Un buen marco teórico no es aquel que contiene muchas páginas, sino el que trata con profundidad únicamente los aspectos relacionados con el problema, y vincula lógicamente y coherentemente los conceptos y proposiciones existentes en estudios anteriores.

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

La integración del pensamiento del pasado con el trabajo investigativo es necesario debido a que en la actualidad es fundamental para desarrollo y avance del conocimiento según (Restrepo & Flores, 2001, pág. 76), dice que “*ningún hecho o fenómeno de la realidad es abordado sin tener unos conceptos previos*”. Tomando en cuenta este criterio presentamos los siguientes antecedentes investigativos:

(Díaz, 2010, págs. 17,22,70) “*Modelo de gestión de calidad y su incidencia en la satisfacción del cliente de la empresa MEGAPROFER S.A. de la ciudad de Ambato.*”. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

Objetivos:

1. Determinar cómo un modelo de gestión de calidad incide en la satisfacción del cliente de la empresa MEGAPROFER S.A. de la ciudad de Ambato.
2. Diagnosticar las necesidades de los clientes, que permita medir el grado de satisfacción.

Conclusiones:

1. Se ha detectado que la calidad de servicio y atención que brinda la empresa tan solo es bueno, creando insatisfacción al cliente.
2. Cerca del cien por ciento de clientes manifiestan que si es necesario y están de acuerdo, que se implante un modelo de gestión de calidad, que aporte al desarrollo de las actividades de la empresa.

Síntesis:

Se ha detectado que la calidad de servicio y la atención que brinda la empresa tan solo es bueno, creando insatisfacción al cliente, y por otra parte, cerca del cien por ciento de clientes manifiestan que si es necesario y están de acuerdo, que se implante un modelo de gestión de calidad, que aporte al desarrollo de las actividades de la empresa.

Resumen:

Al aplicar un modelo de Gestión de la Calidad tendrá como resultado el Mejoramiento Continuo dentro de la empresa obteniendo ventajas tales como: Mayores ingresos y mayor participación en el mercado a través de respuestas más rápidas y flexibles a las oportunidades del mercado; Mayor efectividad en el uso de los recursos de la organización que todo eso se reflejara en la satisfacción del cliente y por ende el aumento en la lealtad del cliente que se traduce en repeticiones de compra.

Los modelos de gestión, tienen actividades que por su gran importancia deben estar organizados y documentados adecuadamente para no tener dificultades al momento de presentar a las inspecciones de control.

(Pérez, 2011, págs. 2,6,54) *“La calidad del servicio y su incidencia en la satisfacción de los clientes en la Cooperativa de Transportes Flota Pelileo”*. Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad Técnica de Ambato.

Objetivos:

1. Desarrollar estrategias de calidad del servicio para mejorar la satisfacción de los clientes en la Cooperativa de Transportes Flota Pelileo.
2. Determinar la situación actual en cuanto a la calidad del servicio, utilizando encuestas para lograr un mejor servicio.

Conclusiones:

1. La cooperativa se encuentra empeñada en la renovación del servicio de transporte y atención en las oficinas, a fin de conservar la creciente demanda de este servicio con excelente calidad.
2. De acuerdo al análisis de los resultados los usuarios indicaron que no están muy satisfechos con el servicio, ya que algunos empleados son groseros al momento de vender el boleto, o cuando piden información acerca de los turnos y el horario, es decir la atención al cliente.

Síntesis:

La cooperativa se encuentra empeñada en la renovación del servicio de transporte y atención en las oficinas, a fin de conservar la creciente demanda de este servicio con excelente calidad, mientras tanto de acuerdo al análisis de los resultados los usuarios indicaron que no están muy satisfechos con el servicio, ya que algunos empleados son groseros al momento de vender el boleto, o cuando piden información acerca de los turnos y el horario, es decir la atención al cliente.

Resumen:

La calidad de servicio asegura que las operaciones que se realizan sean ordenadamente y de forma coordinada. Para la ejecución y su aplicación es necesario tomar en cuenta y no olvidar de realizar las siguientes acciones que ayudarán a llevar de mejor manera su desarrollo: Se debe investigar y entender las necesidades del cliente y sus expectativas; Asegurar que los objetivos de la organización están orientados a estas necesidades y expectativas; Comunicar estas necesidades y expectativas a toda la organización; Medir la satisfacción del cliente y actuar sobre los resultados; Sistemáticamente gestionar las relaciones con los clientes; Asegurar un enfoque equilibrado entre satisfacer a los clientes y a las demás partes interesadas.

(Castelo, 2011, págs. 3,8,99), *“Aplicación El Sistema de Calidad y su Incidencia en el Volumen de Ventas de la Empresa “SEGUVIT” de la Ciudad de Ambato”*. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato;

Objetivos:

1. Determinar como el Sistema de Calidad incide en el volumen de ventas, de la empresa “SEGUVIT” de la ciudad de Ambato.
2. Analizar qué Sistema de Calidad seria el adecuado para neutralizar el bajo volumen de ventas de la empresa “SEGUVIT” de la ciudad de Ambato.

Conclusiones:

1. En el servicio que presta la empresa “SEGUVIT” a los clientes, se puede evidenciar que es muy bueno. También se observa que existe una buena relación productor-cliente logrando satisfacción en los clientes.
2. En este caso los clientes de la empresa “SEGUVIT” requieren que exista calidad en los productos, a precios accesibles que satisfagan las necesidades y expectativas requeridas por el cliente.

Síntesis:

En el servicio que presta la empresa “SEGUVIT” a los clientes, se puede evidenciar que es muy bueno. También se observa que existe una buena relación productor-cliente logrando satisfacción en los clientes, en consecuencia hay que tener un mejoramiento continuo para los clientes de la empresa “SEGUVIT” que requieren que exista calidad en los productos, a precios accesibles que satisfagan las necesidades y expectativas requeridas por el cliente.

Resumen:

En el presente trabajo, manifiesta la necesidad de mantener, mejorar un servicio de calidad se puede lograr al implantar un Modelo de Gestión de Calidad como lo es la norma ISO 9001:2000 en la empresa, permitiendo de esta manera que exista una cultura de superación y mejora continua.

Y por ende se elaborara un Manual de Calidad, bajo las normas establecidas en la norma ISO 9001:2000 es la forma más inteligente de dirigir un negocio y que son; mejorar la satisfacción del cliente, reducir el tiempo del ciclo de producción y reducir sus efectos, mediante operaciones en forma ordenada y coordinadas dentro de la empresa.

Por otra parte en nuestra investigación encontramos instituciones financieras en nuestra ciudad que ya han, utilizado la gestión de calidad como estrategia, entre las principales instituciones están:

La Cooperativa El Sagrario Ltda. que ha alcanzado mayor prestigio por sus servicios y trayectoria pero principalmente por haber obtenido la Certificación ISO de la Calidad 9001:2008; teniendo como misión brindar productos y servicios financieros de calidad para satisfacer las necesidades de socio y clientes contribuyendo al desarrollo Socio-Económico del Ecuador; por otra parte tiene como visión ser reconocida por su calidad, seguridad y servicio, basado en crecimiento continuo apoyándose en tecnología y productos innovadores.

Otra Institución Financiera que ha trascendido con su cobertura a varias provincias del Ecuador es la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS y hoy reconocida por haber obtenido la Certificación ISO-9001:2008, razón por la cual su misión es contribuir solidariamente a elevar el nivel de vida de nuestros socios y clientes, satisfaciendo con eficiencia sus necesidades financieras; y por otra parte también cumplir a cabalidad su visión que es ser un referente del sistema cooperativo en la aplicación de valores y principios de responsabilidad social.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La investigación científica es un proceso de ejercicio del pensamiento humano, que implica la descripción de aquella porción de la realidad que es objeto de estudio, la explicación de las causas que determinan las particularidades de su desarrollo, la aproximación productiva del desenvolvimiento de los factores estudiados, la valoración de las implicaciones ontológicas de los mismos así como justificación o no de su análisis.

Es por eso que la investigación es un acto creativo y constructor de una nueva realidad que anteriormente no tenía existencia propiamente dicha, al menos la forma en que emerge las manos de su creador es decir, el investigador. Por tal motivo el trabajo investigativo que se está desarrollando, permite emprender las labores investigativa que se presupone a partir de determinadas premisas filosóficas y epistemológicas que facilitan la justa comprensión de la tarea que se ejecuta con todos sus riesgos potencialidades, obstáculos, méritos, logros, etc.

Cabe resaltar los cultivadores de la filosofía como Platón, Aristoteles, Bacón, Descartes, Popper, etc., los que históricamente le han dedicado mayor atención a las cuestiones epistemológicas del proceso de investigación. Luego los científicos comenzaron a preocuparse también no solo por los resultados de sus respectivas investigaciones en el terreno de su especialidad, sino también por los métodos empleados para llegar a ellos, así como en los fundamentos filosóficos que han condicionado de sus particulares.

La filosofía y la ciencia son actividades que solo se pueden desplegar a través del acto de investigación. Es por ello, que se tomo en cuenta en el trabajo investigativo, con el fin de llegar a determinar sus tendencias de desarrollo y posibles alternativas de desenvolvimiento.

La presente investigación está fundamentada bajo el paradigma crítico-propositivo, la misma que busca promover una participación activa, enfocándose en una actuación crítica y creativa, teniendo como finalidad generar opciones o alternativas de solución, a

los problemas originados dentro de la cooperativa. Al fundamentarse bajo este paradigma, se observa a la realidad del problema desde una perspectiva cambiante, por lo cual exige involucrarse con la cooperativa, para buscar una solución pertinente.

Para realizar la investigación dentro de los parámetros de este paradigma, se debe tener conocimiento de la realidad suscitada dentro de la cooperativa, así como también un conocimiento sustentable del tema objeto de estudio, para mediante este soporte técnico, poder relacionarlo con la realidad y buscar alternativas fundamentadas científicamente, que ayuden a dar solución al problema.

Al elaborar la investigación del problema producido en la cooperativa con esta metodología se buscará una solución a dicho suceso y de esta manera mejorar el nivel de satisfacción de los clientes de la COAC. KULLKI WASI Ltda.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La ejecución de la presente investigación se sustenta en la Constitución Política de la República del Ecuador; Registro Oficial No. 225 Junio 30 de 2010 No. 058-2010 en donde el DIRECTORIO DEL INSTITUTO ECUATORIANO DE NORMALIZACIÓN manifiesta que de conformidad con lo dispuesto en el artículo 52 de la Constitución Política de la República del Ecuador, las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características.

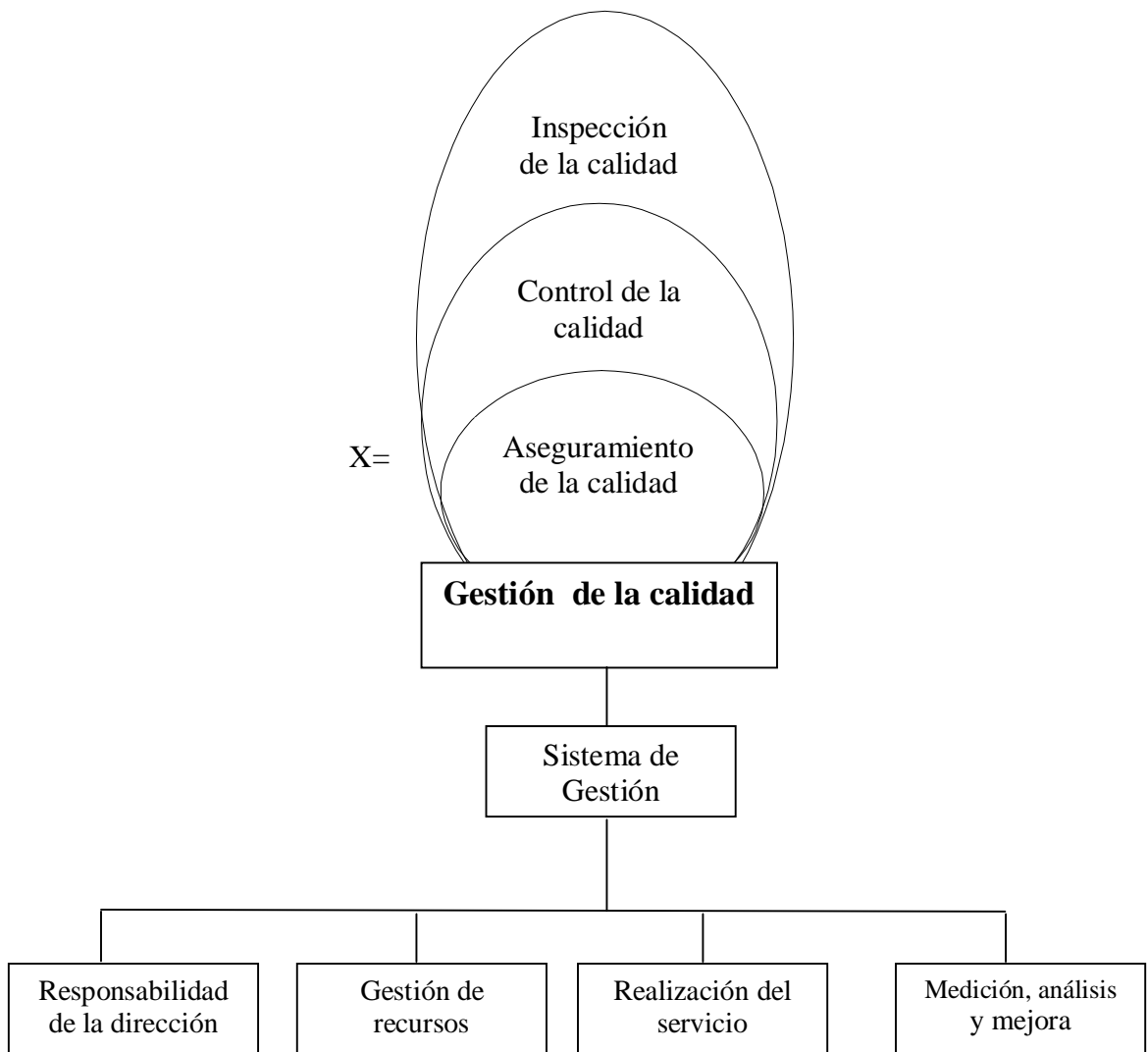
Esto sustentado en la CONCAL (Consejo Nacional de la Calidad) SISTEMA ECUATORIANO DE LA CALIDAD; Considerando que, a partir del 22 de febrero de 2007, se encuentra en vigencia la Ley No. 2007-76, del Sistema Ecuatoriano de la Calidad, promulgada en el suplemento del Registro Oficial No. 026., donde manifiestamente que los productos y/o servicios que el consumidor acceda deben ser de calidad, que no afecten a la integridad del consumidor y que cumplan con las expectativas del mismo.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

X = Gestión de la Calidad

Y= Satisfacción del cliente

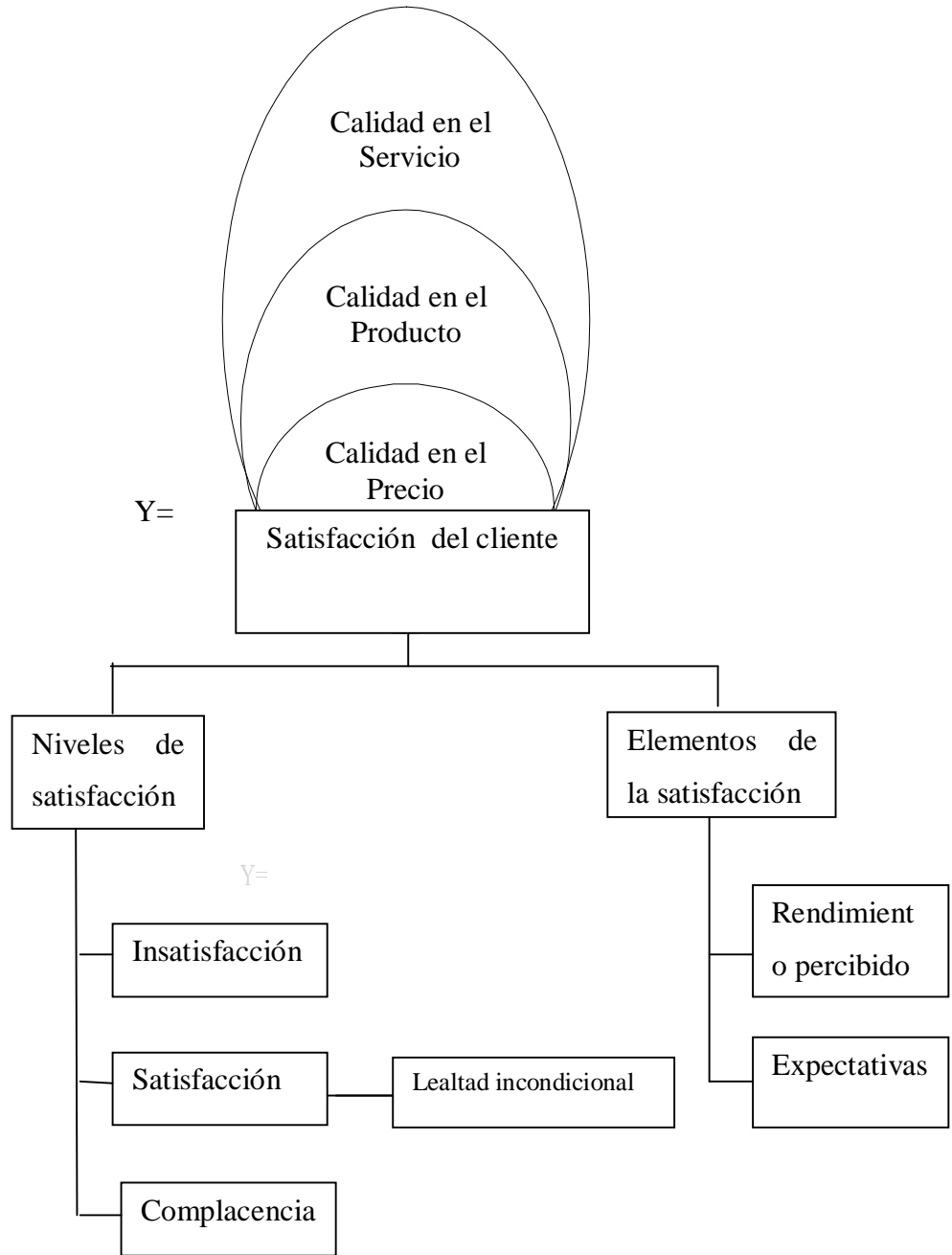
Gráfico N° 1: Categorización variable independiente



Fuente: COAC KULLKI WASI Ltda.

Elaborado: Rodolfo Medina

Gráfico N° 2: Categorización variable dependiente



Fuente: COAC KULLKI WASI Ltda.

Elaborado: Rodolfo Medina

Gestión de la calidad y la satisfacción del cliente

Este marco teórico está comprendido por un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado. Esta sección puede dividirse en función de los tópicos que integran la temática tratada o de las variables que serán analizadas.

La abundante literatura de los últimos años sobre el tema de la calidad puede hacer pensar que se trata de un concepto nuevo. Sin embargo, desde sus orígenes el hombre ha tratado de corregir y mejorar todas sus actividades que lleva a cabo, ya sea deportivas, económicas, sociales, etc. El espíritu de superación, unido a la satisfacción que reporta, conduce a comportamientos que tienden a evitar los errores y a perfeccionar lo que previamente se podía dar como bueno. Pero es justo reconocer que la calidad asociada a las organizaciones empresariales ha sufrido una importante evolución en las últimas décadas.

En la actualidad satisfacer las necesidades de los clientes es el factor competitivo en los negocios, hasta cierto punto que *“satisfacer, depende de la conformidad con los requerimientos de cada cliente, las distintas necesidades que tienen y por la que se contrata”*. (...) *“La calidad se logra a través de todo el proceso de compra, operación y evaluación de los servicios que se entrega. (...) El grado de satisfacción que experimenta el cliente por todas las acciones en las que consiste el mantenimiento en sus diferentes niveles y alcances”* (Palafox, pág. sp.).

A través de las siguientes bases teóricas vamos a analizar, comprender aspectos como:

- Tener presente la importancia que la calidad ha ido adquiriendo durante las últimas décadas.
- Distinguir los distintos significados que se le pueden atribuir al término de calidad.

- Conocer el valor de la gestión de calidad, como ayuda a una organización, asegurar la satisfacción de las necesidades de sus clientes internos y externos. Para lo cual debe planificar, mantener y mejorar continuamente el desempeño de sus procesos.
- Conocer en qué se diferencia los distintos enfoques de la gestión de calidad.
- Comprender que los sistemas calidad son medios para diferenciar los servicios de una empresa y la de la competencia.

2.4.1 La Gestión de la calidad y su evolución

La calidad es un concepto dinámico que ha ido evolucionando a lo largo de la historia de la humanidad. Según Garvín (1988) y otros autores como James (1997) o Berlinches (2002), la evolución de la gestión de la calidad ha tenido lugar gracias a un proceso de enriquecimiento continuo, donde cada etapa ha ido complementando a la anterior.

La calidad existió siempre, lo que ocurre es que en épocas pasadas la forma de percibirla era distinta; la calidad, tal como se nos muestra hoy en día, ha recorrido un largo camino para llegar a convertirse en la concepción de gestión que ha transformado la sociedad y los negocios. La calidad como una necesidad de las empresas surge desde el siglo XIX con la revolución industrial, ha sido tema de reflexión y estudio de muchos científicos, técnicos, ingenieros y administradores, por lo que hay muchas concepciones para abordarla, sin embargo, se han identificado etapas relativamente diferenciables por las que ha transcurrido la evolución del concepto a través de los último dos siglos.

La evolución de los enfoques de gestión de la calidad se ha producido en cuatro fases según (Fontalvo, 2007, pág. 42):

- INSPECCIÓN*
- CONTROL DE CALIDAD*
- ASEGURAMIENTO DE CALIDAD*
- GESTIÓN DE LA CALIDAD TOTAL*

Las dos primeras no son enfoques de dirección sino son de carácter operativo y tienen escasa influencia en la dirección, en cambio el aseguramiento de la calidad y la gestión de la calidad total son los enfoques de dirección, sin embargo los orígenes de la evolución se inician en la inspección y el control de calidad. (Fontalvo, 2007)

Si se tuviera que definir la orientación de los enfoques con un solo esquema, podríamos asociar del modo siguiente:

Tabla 1: Enfoques de la calidad

Enfoque	Orientación del enfoque
Inspección	Productos
Control	Procesos
Aseguramiento de la calidad	Sistemas
Gestión de la calidad	Personas

2.4.1.1 Inspección

Este tipo de control se encontraba enraizado en los talleres de finales del siglo XIX y principios del XX. Abarcaba actividades muy limitadas, como era recontar, medir, y separar, las piezas defectuosas.

Se trataba pues, de un sistema que no incorporaba actividad de prevención ni ningún plan de mejora.

Esta etapa constituye el primer escenario en el desarrollo científico de la gestión de la calidad y se inicia para algunos autores en 1910 en la organización Ford, los cuales utilizaba equipos de inspección para comparar los productos de su cadena de producción con los estándares establecidos en el proyecto.

Esta metodología se amplió posteriormente, no solo para el producto final, sino para todo el proceso de proceso de producción y entrega. El propósito de la inspección era encontrar los productos de baja calidad y separarlos de los de calidad aceptable antes de su colocación en el mercado.

La inspección de calidad fue la técnica dominante durante la Revolución Industrial junto con la introducción de la dirección científica (Taylor) basada a desglose de cada trabajo en actividades, lo que supone que cada tarea puede ser realizada por empleados s in gran cualificación.

En 1931 Walter Shewhart con la Bell Tebephone Laboratorios dieron lugar a un nuevo enfoque, el control de calidad.

2.4.1.2 Control de calidad

El objetivo de este enfoque era como conseguir la mayor cantidad de información sobre la calidad de los productos a partir de la menor cantidad posible de datos de inspección, así como establecer el método de presentación de los datos de forma que se faciliten la detección de anomalías.

El trabajo se centró en desarrollar técnicas estadísticas sencillas y métodos de representación gráfica, que permiten ver cuándo las variaciones superaban el rango aceptable.

Así mismo, el aumento del uso de la tecnología obligó a que la calidad fuera controlada mediante el desarrollo de métodos de supervisión más específicos:

- Establecimiento de especificaciones escritas.
- Desarrollo de estándares.
- Métodos de medición apropiados que no precisaran la inspección del 100 por cien de los productos.

El desarrollo de este estudio fue impulsado por las necesidades de la industria de armamento, que al precisar gran número de componentes, potenciaron la introducción de la estandarización. Este es el inicio del establecimiento de estándares militares en los EEUU denominados Z1, o Estándares Británicos. Posteriormente se establecieron estándares en o tras áreas de la ingeniería, construcción e industria química.

Las diferencias más sobresalientes entre la inspección y de control la calidad reside, en su diferente enfoque en cuanto a lo que se controla:

- La Inspección se centraba más en el producto final.
- El Control de la Calidad se centraba más en el proceso de producción de los productos.

Durante este período se introducen, como ya hemos indicado, una serie de técnicas que van a ser integradas en los campos posteriores:

- Los manuales de estándares.
- Los manuales de procedimiento.
- El empleo de datos sobre funcionamiento
- El ensayo de productos.
- Las técnicas de muestreo.
- Las gráficas de control.
- La introducción de la auto-inspección.

2.4.1.3 El aseguramiento de la calidad

El origen surge en la necesidad de la industria militar y espacial de los EEUU, durante los años 50 y 60 de ofrecer productos ajustados a unas especificaciones dadas.

Se pasa de un enfoque de detección a uno de prevención, lo importante es encontrar las raíces del problema y buscando soluciones y estandarizando estas soluciones para evitar que vuelvan a producirse (Juran, 1951, 1962).

El aseguramiento de la calidad es un sistema que pone énfasis en los productos, desde su diseño hasta el momento de envío al cliente, y concentra sus esfuerzos en la definición de procesos y actividades que permitan la obtención de productos conforme a unas especificaciones. (Conti, 1993; Dale, 1994; Goetsch y Davis 1994).

Los conceptos o factores que sirven de base a este enfoque: la prevención de errores (Juran 1951, costos de calidad: evitables y no evitables), el control total de la calidad (la calidad es responsabilidad de todos, y contempla desde el diseño hasta la entrega, Feingebaum, 1956); el énfasis en el diseño del producto (ingeniería de la fiabilidad); uniformidad y conformidad de procesos y productos, y la búsqueda del compromiso de los trabajadores (el movimiento cero defectos (Crosby, 1984, 1991) es una filosofía de trabajo en la que el único estándar aceptables es el trabajo perfecto).

Las organizaciones actualmente integran las actividades de control y aseguramiento es finalidad de producir productos, ejecutar servicios libres de defectos, esto es, que cumplan de forma constante las especificaciones establecidas (alta calidad de ejecución).

Los aspectos más relevantes que diferencian los estadios de control y aseguramiento de la calidad, dependen del diferente enfoque que se da a la gestión de la calidad:

- El control de calidad se enfocaba a la detección de defectos.

El aseguramiento se centra en la prevención de defectos, y así garantizar un determinado nivel de calidad.

Como hechos más destacados en este período, en cuanto a desarrollo de técnicas y metodologías, están entre otras:

- Introducción del diseño y planificación para la calidad y de técnicas.
- Sistema internacional de estándares sobre aseguramiento de la calidad.
- Coste de la calidad.
- Control de los procesos.
- Aplicación al sector de los servicios.

2.4.1.4 Gestión de la Calidad

La gestión de la calidad ha evolucionado hacia una visión más global consecuencia de los retos a los que tienen que enfrentarse las empresas en los mercados actuales:

- Globalización de los mercados.
- Clientes exigentes.
- Aceleración del cambio tecnológico.
- Éxito de las formas pioneras de gestión de calidad.

Dentro de esta concepción se establecen condiciones más apropiadas para la participación, el compromiso y la cooperación, de los directivos y empleados, y supone también una evolución del contenido de este enfoque respecto al de aseguramiento de la calidad, hacia una disciplina de carácter más estratégico y global de la empresa. El liderazgo de la dirección aquí es indispensable, para llevar a cabo la implantación del sistema de calidad, la definición de objetivos, y las formas de dirección que propicien la participación de los empleados.

Las diferencias más importantes entre los enfoques anteriores son:

- La orientación al cliente.
- El liderazgo de la dirección.

- Formas e dirección, diseño de la organización, y políticas de recursos humanos.
- Enfoque global de dirección.
- La mejora continua.
- Introducción de auditorías internas y de tercera parte.

Gestión de la Calidad enfocada según varios autores:

(Gutiérrez, 2006, pág. 76), indica que *“Sirve para conducir y operar una organización en forma exitosa, dirigiendo y controlando en forma sistemática y transparente, (...) los principios de la gestión de la calidad pueden ser utilizados por la alta dirección con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño”*.

Por otra parte (Barquero, 2005, págs. 1- 48) dice que *“es el conjunto de acciones planificadas y sistemáticas, necesarias para dar la confianza adecuada de que un producto o servicio va a satisfacer los requisitos de calidad”*.

También (ISO9001:2008), define a la gestión de la calidad como las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad. La dirección y control, habitualmente incluye el establecimiento de la política y los objetivos de la calidad, la planificación, el control, el aseguramiento y la mejora de la calidad.

Entre los aspectos más importantes que la gestión de la calidad brinda, están:

- Asumir y mantener una imagen corporativa de calidad.
- Hacer bien a la primera.
- Disminuir los conflictos.
- Potenciar las ventajas comerciales.
- Minimizar las situaciones críticas.
- Mejorar el control de los costos.

Los principios de la gestión de la calidad

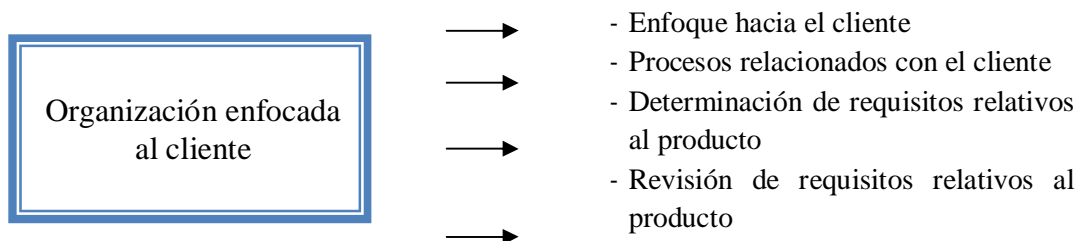
(El principio es la regla o idea fundamental y amplia para la dirección y operación de una organización, que tienda al desarrollo de la mejora continua, mediante el enfoque hacia los clientes, atendiendo al mismo tiempo a las partes interesadas. Son los cimientos para lograr la calidad)

a) Organización enfocada al cliente.

El cliente es la razón de la organización, los esfuerzos deben estar dirigidos a lograr su satisfacción. Este concepto se aplica tanto a los clientes externos como a los internos.

b) Liderazgo

Los líderes crean su entorno para la producción de productos de calidad.



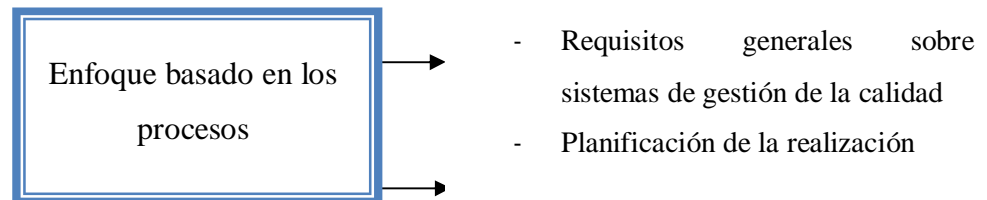
c) Participación del personal

En un sistema de calidad cada uno tiene su contribución y se debe propiciar que participe para el mejoramiento de la organización.



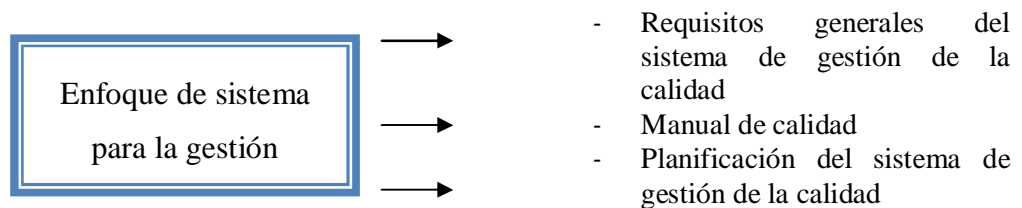
d) Enfoque basado en los procesos

En un sistema de calidad cada uno tiene su contribución y se debe propiciar que participe para el mejoramiento de la organización.



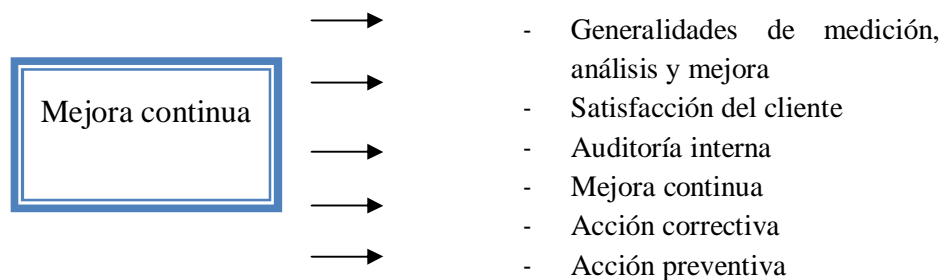
e) Enfoque de sistema para la gestión

La organización es un sistema que tiene por objetivo su mejora continua y la satisfacción del cliente.



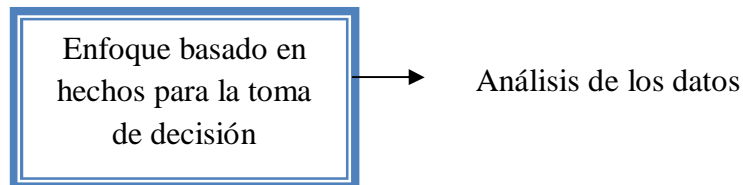
f) Mejora continua

La mejora continua se tiene que dar comparando el desempeño de la propia organización a través del tiempo y luego compararse con los competidores para mejorar.



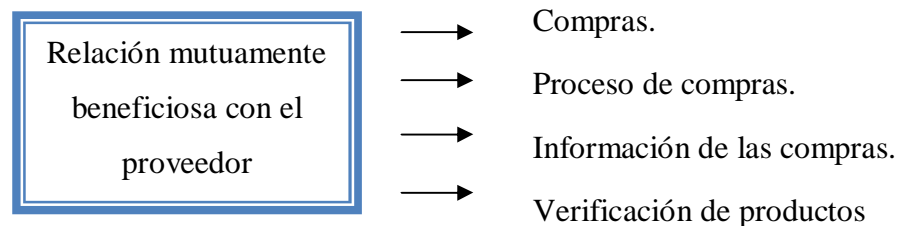
g) Enfoque basado en hechos para la toma de decisión

La toma de decisiones se basa en un análisis de los datos y la información disponible



h) Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor

La organización y los proveedores deben tratarse como socios con beneficios mutuos, se refiere tanto a los proveedores internos como externos.



2.4.1.5 Sistema de Gestión de la Calidad

Según el(Diccionario de Administración Empresarial, 2005) define que el Sistema de Gestión de la calidad es “*la manera cómo la organización dirige y controla las actividades de su negocio que están asociadas con la calidad. Se debe hacer un sistema no sólo para certificación, se debe preguntar qué aspectos de la organización están asociados con la calidad*”, por otra parte (Gutiérrez, 2006, págs. 78-79), publica que el “*Sistema de Gestión de la Calidad ayudan a las organizaciones a aumentar la satisfacción del cliente*”. Los clientes necesitan productos con características que satisfagan sus necesidades y expectativas. El enfoque a través de un sistema de gestión

de la calidad anima a las organizaciones a analizar los requisitos del cliente y a mantener estos procesos bajo control.

La norma da una perspectiva general de los requisitos del SGC, siendo:

▪ **Requisitos Generales**

La organización debe establecer, documentar, implementar, mantener y mejorar un SGC. Para ello la organización debe:

1. Determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización.
2. Determinar la secuencia e interacción de estos procesos.
3. Determinar los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces.
4. Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.
5. Realizar el seguimiento, la medición – cuando sea aplicable y el análisis de estos procesos.
6. Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

Además la norma señala que cuando la organización opte por contratar externamente cualquier proceso que afecte la calidad del producto (conformidad), debe asegurarse de controlar dichos procesos y tal control tiene que estar definido dentro del SGC.

▪ **Requisitos de la documentación**

Generalidades

La norma establece que la documentación del SGC debe incluir la política de la calidad y los objetivos de la calidad, un manual de la calidad, los procedimientos documentados y los registros requeridos por la propia norma, así como los documentos, incluidos los registros que la organización determina necesarios para asegurar la eficacia de la planificación, la operación y el control de los procesos.

En notas aclaratorias la norma señala que el término procedimiento documentado significa que el procedimiento sea establecido, documentado, implementado y mantenido, y que la extensión de la documentación del SGC puede diferir de una organización a otra debido a sus características y complejidad. Además de que la documentación puede estar en cualquier formato o tipo de medio.

▪ **Manual de la calidad**

Éste es el documento central que debe reflejar las características y los componentes principales del SGC. Es decir, aquí queda plasmado qué hace la organización para cumplir con los requisitos que exige la norma ISO-9001.

Por ello, la norma señala que el manual de calidad debe incluir:

- a) El alcance del SGC, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión.
- b) Los procedimientos documentados establecidos para el SGC, o referencia a los mismos.
- c) Una descripción de la interacción entre los procesos del SGC.

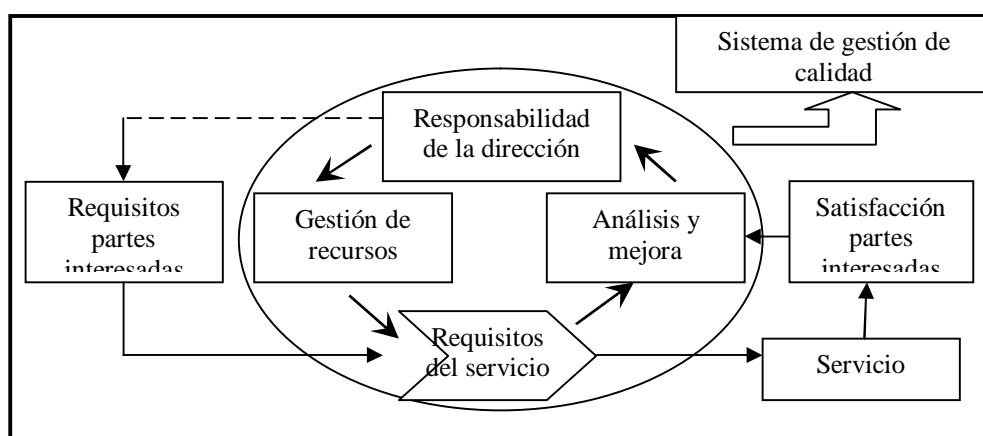
- **Control de los documentos**

Los documentos requeridos por el SGC deben controlarse. Ya sabemos que los registros son un tipo especial de documento y deben controlarse de acuerdo con los requisitos. De esta manera se debe establecer un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para aprobar, revisar y actualizar los documentos; y que además asegure la identificación de los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos, y que las versiones vigentes de los documentos estén disponibles en los puntos de uso permanecen legibles y fácilmente identificables.

- **Control de los registros**

La norma textualmente señala: 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.

Gráfico N° 3 Modelo Sistema de gestión de la calidad



Elaborado por: Rodolfo Medina.
Fuente: Humberto Gutiérrez (2010)

Norma ISO-9001:2008

(Gutiérrez, Calidad Total y Productividad., 2010, págs. 76-77), manifiesta que *“por el trabajo que implica y por los beneficios que puede traer un buen SGC, la decisión de implantarlo debe ser una decisión estratégica de la organización”*.

El diseño y la implementación del SGC de una organización están influidos por aspectos como:

- a) El entorno de la organización, los cambios en ese entorno y los riesgos asociados con ese entorno.
- b) Sus necesidades cambiantes.
- c) Sus objetivos particulares.
- d) Los productos que proporciona.
- e) Los procesos que emplea.
- f) Su tamaño y la estructura de la organización.

Desarrollar un SGC que cumpla los requisitos de la norma ISO-9001 implica un esfuerzo considerable, pero a cambio de ello se tiene una serie de beneficios potenciales.

Algunos de ellos son un mayor enfoque hacia el cliente, una identificación de los procesos principales en los que se divide el sistema, una filosofía más de mejora y prevención que de detección, un sistema de acciones preventivas y correctivas para mejorar los resultados, una comunicación consistente dentro del proceso y entre usuarios, proveedores y clientes, un registro completo y un eficiente control de los documentos del sistema de gestión, una mayor facilidad de acceso a mercados y ventajas competitivas respecto a otras organizaciones que no tengan certificado su sistema de calidad.

Tabla 2: Contenido de la norma ISO-9001:2008

1	Objeto y campo de aplicación
1.1	Generalidades
1.2	Aplicación
2	Referencias normativas
3	Términos y definiciones
4	Sistema de Gestión de la Calidad
4.1	Requisitos generales
4.2	Requisitos de la documentación
5	Responsabilidad de la dirección
5.1	Compromiso de la dirección
5.2	Enfoque al cliente
5.3	Política de la calidad
5.4	Planificación
5.5	Responsabilidad, autoridad y comunicación
5.6	Revisión por parte de la dirección
6	Gestión de los recursos
6.1	Provisión de recursos
6.2	Recursos humanos
6.3	Infraestructura
6.4	Ambiente de trabajo
7	Realización del producto
7.1	Planificación de la realización del producto
7.2	Procesos relacionados con el cliente
7.3	Diseño y desarrollo
7.4	Compras
7.5	Producción y prestación del servicio
7.6	Control de los equipos de seguimiento y de medición
8	Medición, análisis y mejora
8.1	Generalidades
8.2	Seguimiento y medición

<p>8.3 Control del producto no conforme</p> <p>8.4 Análisis de datos</p> <p>8.5 Mejora</p>
<p>Anexos A Correspondencia entre las normas ISO-9001:2008 e ISO-14001:2004</p> <p>B Cambios entre la norma ISO-9001:2000 y la norma ISO-9001:2008</p>

Fuente: Humberto Gutiérrez (2010, p. 77)

2.4.1.6 Responsabilidad de la Dirección

Según (Donna, 2006, pág. 36), indica que *“en la sección de la Responsabilidad de la Dirección se centra en cómo afecta el análisis de la información”*, el desempeño del sistema de gestión de la calidad de una organización. Se busca información sobre la manera en que la dirección de la organización establece sus políticas de calidad.

Otro criterio que nos ayudara es el de (Gutiérrez, 2010, págs. 79-82), donde manifiesta que todos los *“requisitos de la norma son importantes, pero éste es decisivo, ya que en él se reflejan varios de los principios de la gestión de la calidad”*, y qué parte de la eficiencia y utilidad del SGC (...) *“radicará en el grado en el que la dirección cumpla con sus responsabilidades para con el SGC. El liderazgo, el compromiso y la participación activa de la alta dirección son esenciales para desarrollar y mantener un SGC eficaz y eficiente”*.

Para esto se requiere de:

- Compromiso de la dirección
- Enfoque al cliente
- Política de la calidad
- Planificación
 - Objetivos de la calidad
 - Planificación del SGC
- Responsabilidad, autoridad y comunicación
 - Responsabilidad y autoridad

Representante de la dirección

Comunicación interna

- Revisión por parte de la dirección

Generalidades

Información para la revisión

Resultados de la revisión

2.4.1.7 Gestión de Recursos

(Donna, 2006, pág. 36), señala que la Gestión de los Recursos incluye a los requerimientos que forman parte de esta sección piden detalles respecto de la disponibilidad y extensión de los recursos. Tales recursos incluyen información, instalaciones, comunicación, personal y entorno laboral. Además se evalúa la efectividad de la capacitación.

(Gutiérrez, Calidad Total y Productividad., 2010, págs. 82-83), indica que la Gestión de los recursos incluye:

- Provisión de recursos

- Recursos humanos

Generalidades

Competencia, toma de conciencia y formación

- Infraestructura

- Ambiente de trabajo

2.4.1.8 Realización del Servicio

(Donna, 2006, págs. 36-37), indica que la Realización de Productos y/o Servicios se concentra en la manera en que el análisis de los requerimientos del cliente y la autoevaluación de la organización conducen a la mejora continua de los procesos y de los métodos de trabajo.

(Gutiérrez, Calidad Total y Productividad., 2010, págs. 83-89), dice que la Realización

del producto incluye:

- Planificación de la realización del producto
- Procesos relacionados con el cliente
 - Determinación de los requisitos relacionados con el producto
 - Revisión de los requisitos relacionados con el producto
 - Comunicación con el cliente
- Diseño y desarrollo
 - Planificación del diseño y desarrollo
 - Elementos de entrada para el diseño y desarrollo
 - Resultados del diseño y desarrollo
 - Revisión del diseño y desarrollo
 - Verificación del diseño y desarrollo
 - Validación del diseño y desarrollo
 - Control de los cambios del diseño y desarrollo
- Compras
 - Proceso de compras
 - Información de las compras
 - Verificación de los productos comprados
- Producción y prestación del servicio
 - Control de la producción y de la prestación del servicio
 - Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio
 - Identificación y trazabilidad
 - Propiedad del cliente
 - Preservación del producto
- Control de los equipos de seguimiento y de medición

2.4.1.9 Medición, Análisis y Mejora

(Donna, 2006, pág. 37), presenta que “*dentro de la Medición, Análisis y Mejora*

examina los métodos de medición que emplea la organización para evaluar sus procesos, productos o servicios”.

(Gutiérrez, Calidad Total y Productividad., 2010, págs. 89-92), la Medición, análisis y mejora incluye:

- Generalidades
- Seguimiento y medición
 - Satisfacción del cliente
 - Auditoría interna
 - Seguimiento y medición de los procesos
 - Seguimiento y medición del producto
- Control del producto no conforme
- Análisis de datos
- Mejora
 - Mejora continua
 - Acción correctiva
 - Acción preventiva

2.4.2 Satisfacción del cliente

Para describir a todo lo que abarca la satisfacción del cliente cabe destacar que debemos definir con precisión el concepto de cliente al cual hacemos referencia.

Según(American Marketing Association, 2009), El cliente es *"el comprador potencial o real de los productos o servicios"*.

(Barquero, 2005, pág. 3), señala que cliente *“es aquel que depende de nosotros para poder cubrir una necesidad no satisfecha.”*

(Gabín, 2004, pág. 249) Indica que el cliente *“es la persona a quien la empresa dirige sus actuaciones utilizando el marketing para informarle, orientarle y convencerle en la compra de un producto, servicio o marca.”*

2.4.2.1 Calidad en el Servicio

El concepto de calidad en el servicio no posee una definición específica, puesto que *“es el consumidor quien determina qué es la calidad”* (Cobra, 2000, p. 141). Es por ello, que para que la calidad de servicio sea adecuada, es necesario centrarla en las necesidades y deseos de los clientes y en la búsqueda continua por exceder sus expectativas. Adicionalmente estos estándares de calidad deben ser fijados en base a las expectativas de los clientes, teniendo presente el desempeño de aquellas empresas del mercado que sean los mejores competidores.

Por otra parte, Stanton et al (2004, p. 350) señalan que *“la calidad de servicio tiene dos atributos que deben ser entendidos por los proveedores de servicios para que éstos se distingan de sus competidores”*. El primero es la calidad la define el cliente, no el productor-vendedor y el segundo es los clientes evalúan la calidad de servicio comparando sus expectativas con sus percepciones de cómo se efectúa éste.

En ese mismo orden de ideas Zeithaml y Bitner (2002, p. 93) definen la calidad en el servicio como *“una evaluación dirigida que refleja las percepciones del cliente sobre ciertas dimensiones específicas del servicio: confiabilidad, responsabilidad, seguridad, empatía y tangibles”*. Adicionalmente, estas autoras acotan que (...) *“ofrecer servicios de calidad ha dejado de ser opcional”* (p.9) ya que el incremento de la competencia y el desarrollo tecnológico han puesto en evidencia que las estrategias competitivas de las empresas no pueden estar basadas únicamente en los productos físicos, sino en el servicio que éstas ofrecen, lo que les dará el carácter distintivo.

En atención a lo anterior, puede señalarse que la calidad de servicio, tiene como objetivo fundamental crear una cultura en la que todos los miembros dentro de la

organización (directivos, fuerza de ventas, empleados) deben implicarse personalmente en conocer, estar en contacto y atender a los consumidores y donde el cliente constituya el eje principal del negocio.

2.4.2.2 Calidad en el Producto

En la actualidad, los clientes demandan productos de calidad, y dado que existe una gran oferta, podrán elegir aquellos productos que más les satisfagan. Los fabricantes, ante la escasez de su demanda particular, buscan diferenciar sus productos de los de la competencia.

En un principio, los fabricantes no necesitaban diferenciarse, ya que los clientes compraban lo que les diesen, pero esta situación acabó pronto. Posteriormente los fabricantes buscaron diferenciarse mediante el precio, ya que pensaban que el cliente compraría siempre el producto más barato, situación se da aún en ciertos mercados, lo cierto es que el cliente ahora puede elegir y que lo hace en función de la calidad del producto.

Aunque esta, como señala Garvín (1988), los clientes se inclinan por aquellos productos que poseen ventajas en las características de calidad que realmente valoran, sin sopesar el conjunto de factores de calidad que tenga realmente el producto. Y podríamos agregar, siguiendo a Fernández et al (2003), que *“un producto técnicamente perfecto si no satisface ninguna necesidad de mercado, es un producto de mala calidad, ya que nadie lo comprará y, por tanto, la empresa no podrá recuperar el capital invertido”*. Por ello Jurán (1992) definió *“la calidad como preparado para el uso”*, queriendo indicar que los productos o servicios han de estar hechos para ser utilizados de la forma en que son necesitados por los clientes externos.

Un producto de calidad es aquel que cumple las expectativas del cliente. Si un producto no cumple todas las expectativas del cliente, el cliente se sentirá desilusionado, ya que no realiza exactamente lo que él quería. Si el producto sobrepasa las expectativas del

cliente, estará pagando por una serie de funciones o cualidades que no desea. De todas formas, en mi opinión, y sobre todo en el caso particular de las empresas de servicios, es conveniente que el producto sobrepase ligeramente las expectativas del cliente, ya que de esta forma podrá quedar sorprendido y mantendrá su lealtad hacia nuestro producto.

2.4.2.3 Calidad en el Precio

Los autores que utilizan esta definición son entre otros: Abbott, Feigenbaum e Ishikawa, entienden que la noción de valor debe ser incluida en la definición de calidad, pues indican que tanto precio como calidad deben ser tomados en cuenta en un mercado competitivo.

Un inconveniente de esta definición de calidad, es que los componentes del valor de un producto o un servicio, especialmente aquellos que forman parte de las preferencias del consumidor, son difíciles de conocer, además de ser ésta una cuestión cambiante en función de las situaciones de mercado.

2.4.2.4 Satisfacción al cliente

Los autores (Kotler & Keller, 2006, pág. 144) definen la satisfacción de cliente como:

Una sensación de placer o de decepción que resulta de comparar la experiencia del producto (o los resultados esperados) con las expectativas de beneficios previas. Si los resultados son inferiores a las expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si los resultados están a la altura de las expectativas, el cliente queda satisfecho. Si los resultados superan las expectativas, el cliente queda muy satisfecho o encantado.

Siguiendo el mismo orden de ideas, (Grande, 2000, pág. 35) señala que *“la satisfacción de un consumidor es el resultado de comparar su percepción de los beneficios que obtiene, con las expectativas que tenía de recibirlos”*. Si este concepto se expresara de forma matemática se tendría lo siguiente:

Satisfacción = Percepciones – Expectativas

Lo importante en relación a los planteamientos antes descritos, es que aunque la satisfacción del cliente es un parámetro que parece sencillo de determinar por depender básicamente de dos aspectos (expectativas y percepciones) es bastante complejo, ya que involucra la manera como las personas perciben la calidad, lo cual lleva inmersos un sin fin de aspectos psicológicos que varían de cliente en cliente, incluso cuando se trata de prestar un mismo servicio.

Por otra parte, es importante resaltar que este es un parámetro al que las empresas están dando mayor importancia cada día, por ser el que les permite visualizar cómo están posicionadas en el mercado y diseñar estrategias que las conduzca a abarcar una mayor porción del sector donde se desenvuelven.

2.4.2.5 Elementos de la Satisfacción del Cliente

Según, (Kotler, 2006) define la satisfacción del cliente como el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus experiencias.

Elementos que Conforman la Satisfacción del Cliente: Como se vio en la anterior definición, la satisfacción del cliente está conformada por tres elementos:

1. El Rendimiento Percibido: Se refiere al desempeño (en cuanto a la entrega de valor) que el cliente considera haber obtenido luego de adquirir un producto o servicio. Dicho de otro modo, es el resultado que el cliente percibe que obtuvo en el producto o servicio que adquirió.

El rendimiento percibido tiene las siguientes características:

- a) Se determina desde el punto de vista del cliente, no de la empresa.
- b) Se basa en los resultados que el cliente obtiene con el producto o servicio.

- c) Está basado en las percepciones del cliente, no necesariamente en la realidad.
- d) Sufre el impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el cliente.
- e) Depende del estado de ánimo del cliente y de sus razonamientos.

Dada su complejidad, el rendimiento percibido puede ser determinado luego de una exhaustiva investigación que comienza y termina en el cliente.

2. Las Expectativas: son las esperanzas que los clientes tienen por conseguir algo, según (Zeithaml, 2002, pág. 34) señalan que las expectativas *“son los estándares o puntos de referencia del desempeño contra los cuales se comparan las experiencias del servicio, y a menudo se formulan en términos de lo que el cliente cree que debería suceder o que va a suceder”*

.Las expectativas de los clientes se producen por el efecto de una o más de estas cuatro situaciones:

- a) Promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio.
- b) Experiencias de compras anteriores.
- c) Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión.
- d) Promesas que ofrecen los competidores.

En la parte que depende de la empresa, esta debe tener cuidado de establecer el nivel correcto de expectativas. Por ejemplo, si las expectativas son demasiado bajas no se atraen suficientes clientes, pero si son muy altas, los clientes se sentirán decepcionados luego de la compra.

Un detalle muy interesante sobre este punto es que la disminución en los índices de satisfacción del cliente no siempre significa una disminución en la calidad de los

productos o servicios, en muchos casos es el resultado de un aumento en las expectativas del cliente, situación que es atribuible a las actividades de mercadotecnia.

En todo caso, es de vital importancia monitorear regularmente las expectativas de los clientes para determinar lo siguiente:

- a) Si esta dentro de lo que la empresa puede proporcionarle.
- b) Si esta a la par, por debajo o encima de las expectativas que genera la competencia.
- c) Si coinciden con lo que el cliente promedio espera, para animarse a comprar.

2.4.2.6 Niveles de Satisfacción: Luego de realizada la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan uno de estos tres niveles de satisfacción:

- a. Insatisfacción: se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.
- b. Satisfacción: se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente.
- c. Complacencia: se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente.

Dependiendo del nivel de satisfacción del cliente, se puede conocer el grado de lealtad hacia una marca o empresa, por ejemplo: un cliente insatisfecho cambiara de marca o proveedor de forma inmediata (deslealtad condicionada por la misma empresa). Por su parte, el cliente satisfecho se mantendrá leal, pero, tan solo hasta que encuentre otro proveedor que tenga una oferta mejor (lealtad condicional). En cambio, el cliente complacido será leal a una marca o proveedor porque siente una afinidad emocional que supera ampliamente a una simple preferencia racional (lealtad incondicional). Por ese

motivo, las empresas inteligentes buscan complacer a sus clientes mediante prometer solo lo que pueden entregar y entregar después más de lo que prometieron.

2.5 HIPÓTESIS

"Hipótesis es una proposición enunciada para responder tentativamente a un problema." (Pardinas, 1991, pág. 151).

Una hipótesis es una proposición que enuncia una relación entre una causa y un supuesto efecto, que puede ser verificada empíricamente. Representa un puente entre lo conocido y lo desconocido y constituye una forma de desarrollo del conocimiento científico. La hipótesis *"no es un dato, sino una idea, una construcción lógica a partir de los datos. (...) Es una tentativa de explicación de los hechos, que no necesariamente deberá ser cierta, puede ser abandonada, mantenida o reformulada.* (Velázquez, 2000, págs. 5, 45). Tomando en cuenta los criterios anteriores formulamos.

La hipótesis de nuestra investigación:

La Gestión de la Calidad, incrementará el nivel de satisfacción de los clientes, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "KULLKI WASI Ltda.", de la ciudad de Ambato.

2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

"Variable es una propiedad que puede variar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse" (Hernández, Fernández y Baptista; 2003). Partiendo del concepto anterior podemos señalar que las "variables son la base o materia prima de la investigación cuantitativa. Las diferentes formas de análisis de los datos recogidos o disponibles para una investigación de este tipo se refieren a variables. *"Tanto el problema de investigación, como los objetivos buscados se formulan con el uso de una o más variables"* (Briones, 2003).

Cauas (2006), clasifica a las variables de la siguiente forma:

Variable independiente o variable causal: Son las variables explicativas, o sea, los factores o elementos susceptibles de explicar las variables dependientes (en un experimento son las variables que se manipulan). Variable dependientes: Reciben este nombre las variables a explicar, o sea, el objeto de la investigación, que se trata de explicar en función de otros elementos.

Clasificación según su observación

Variables cualitativas: Reciben este nombre aquellas variables cuyos elementos de variación tienen un carácter cualitativo no susceptible de medición numérica.

Variables cuantitativas: Son aquellas en que las características o propiedades pueden presentarse en diversos grados o intensidad y tienen un carácter numérico o cuantitativo.

Por lo mencionado anteriormente podemos clasificar a nuestras variables de la siguiente forma:

X = Gestión de la Calidad - Cuantitativa

Y= Satisfacción de los clientes – Cualitativa.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

Está claro que la investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se han aplicado en el trabajo investigativo. Partiendo de esto los enfoques que se han presentado en la investigación a lo largo de la historia de la ciencia, han surgido diversas corrientes de pensamiento, que ha sido de gran aporte en las rutas en la búsqueda del conocimiento. Tales búsquedas se han polarizado en dos aproximaciones principales para indagar, el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo.

En lo que respecta al primer enfoque en las ciencias sociales se origina en la obra de Auguste Comte (1798-1857) y Émile Durkheim (1858-1917), se inició en las ciencias

sociales un paradigma denominado positivista. Además, cabe señalar que, en términos sencillos, un paradigma es una manera de concebir al mundo; un conjunto de creencias y premisas respecto a la naturaleza de éste (Greene. 2007).

Es así que en la presente investigación se está analizando al modelo socio constructivista y la relación con los logros o resultados de aprendizaje es por ello que en este enfoque existe un método exclusivo para indagar, por ello, el enfoque cuantitativo permite, buscar la objetividad que sin duda destaca y es muy importante, en el investigador, esto le permite observar, medir y manipular variables. Es decir, este enfoque establece como fundamento el principio de verificación en este caso con la prueba correspondiente de la hipótesis, en este sentido esto se resuelve con la verificación por medio del análisis estadístico. Es por ello, que todo debe ser comprobable y esta condición es válida para cualquier ciencia.

Con la aclaración realizada, el estudio se enmarca dentro del enfoque cuantitativo por las siguientes razones que se detallan a continuación:

Primero se utiliza el análisis y la correlación de datos para responder a interrogantes de investigación, se va a probar hipótesis previamente fundadas, confiando en mediciones de carácter numérico, el conteo y el uso del análisis estadístico para poder establecer patrones de comportamiento poblacionales. Otras de las características por que se selecciono el enfoque son: Pretender de manera intencional acotar la información. Se fundamenta en el método hipotético deductivo M. A. Rothery, (citado por Grinnell, 1997), citado por Hernández, C, C. Fernández, P. Baptista. (2002, p. 10). Establece una o varias hipótesis diseñando un plan para someterlas a prueba, efectuar mediciones de las variables de las hipótesis y aplicar técnicas estadísticas para consolidar los resultados.

3.2 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

Es muy importante definir el alcance de nuestra investigación ya que derivado de este nivel de profundidad serán los datos que se recolectan, el muestreo y otros componentes

del proceso de investigación. El alcance de investigación depende de dos factores; el desarrollo del conocimiento sobre el tema a investigar y el enfoque del estudio. Existen cuatro alcances de investigación; exploratorios, descriptivos, correlacionales y explicativos. Los cuales vamos a describir a continuación para posteriormente determinar los alcances que tendrá esta investigación.

El primer alcance se denomina “Exploratorio” y (Hernández, Fernández, & Baptista, 2004, pág. 144), mencionan que tienen como propósito “*examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se han abordado antes*” o también sí se desea abordar dicho problema desde nuevas perspectivas. Este tipo de estudio permite acercarse a un tema “novedoso” o poco estudiado o desconocido y preparar el terreno para posteriores investigaciones.

El segundo alcance de investigación se llama “Descriptivo” el cual permite como su nombre lo indica describir las situaciones, los fenómenos o los eventos que nos interesan, midiéndolos, y evidenciando sus características.

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Danhke, (1989 citado por y Hernández, Fernández y Baptista, 2004).

Científicamente describir consiste en: recolectar datos. Busca especificar propiedades, características y perfiles de los fenómenos a analizar. Pretende medir o recolectar información de los conceptos o variables del estudio para su explicación pero no indica cómo se relacionan entre ellas

El tercer nivel de profundidad de las investigaciones corresponde a los estudios Correlacionales, los cuales pretenden relacionar dos o más conceptos, variables o categorías. Una correlación entre dos o más variables o conceptos no implica una relación causal entre ellos, es decir sólo significa que dichos valores están relacionados ya sea de forma positiva (se elevan o disminuyen juntos) o en forma negativa (cuando

uno se eleva el otro disminuye) y una relación causal implica necesariamente que un evento es consecuencia de otro que le antecede y que sin este el último no se presentará. Los estudios Correlacionales miden cada variable para ver si existe o no relación entre ellas, este tipo de estudios son cuantitativos e intentan predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos o fenómenos en una variable, a partir del valor que tienen en las variables relacionadas. Hernández, Fernández y Baptista (2004).

El cuarto y más profundo nivel en las investigaciones es el explicativo los cuales pretenden determinar cómo mencionamos antes “relaciones causales “que permitan explicar el porqué se dan los fenómenos o la relación entre dos o más variables o situaciones. Para ello requieren de mayor complejidad metodológica es decir son más estructuradas que los estudios Correlacionales, descriptivos y por supuesto que los exploratorios.

De acuerdo al alcance que tiene esta investigación, se determinó que el diseño de investigación que se aplica es de forma no experimental, además de tener un carácter transversal debido a que la investigación se dará en un tiempo determinado y los alcances seleccionados para nuestra investigación son descriptivos y correlacionales,. Por lo tanto, se considera tener una primera fase descriptiva y una segunda correlacional. Por lo anterior, nuestra investigación podrá iniciar siendo, descriptiva, porque recolectaremos datos, ya sean estos absolutos o relativos para irse transformando conforme se avanza en ella en correlacional porque vamos a relacionar las variables por medio de una hipótesis.

3.3 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Investigación Bibliográfica o Documental

Para el desarrollo del presente proyecto de investigación se utilizó información recopilada de libros, informes, documentos, revistas especializadas y relacionadas con el problema objeto de estudio; información que permite interpretar, explicar y aumentar

el nivel de conocimientos acerca del problema, así como también ayuda a ampliar las probabilidades de buscar alternativas de solución, mediante la visión y los conocimientos generados por otros autores, por ende basados en estos mejorar la capacidad de analizar el problema objeto de estudio y darle un mejor tratamiento al mismo.

Investigación de Campo

Se realizó una investigación de campo mediante la interacción entre el investigador y las personas que se encuentran involucradas directa o indirectamente con el problema objeto de estudio, con el propósito de buscar la realidad del problema y recabar información valedera, clara y concisa, con el afán de generar una solución.

Dicha investigación se llevó a cabo mediante observación de la realidad, entrevistas a los miembros de la cooperativa y la aplicación de encuestas a los clientes externos, siendo ellos el punto primordial de la investigación, ya que al tener un acercamiento con los clientes permite analizar tanto su satisfacción con la cooperativa en la actualidad, así como determinar lo que a ellos les gustaría que la cooperativa realice, para incentivar la fidelización; efectuando un análisis de esta información se puede diseñar de mejor manera los lineamientos que contendrá el Sistema de Gestión de la Calidad con el propósito de incrementar el nivel de satisfacción en los clientes de la cooperativa.

3.4 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Existen cuatro tipos de estudio para llevar a cabo una investigación: de tipo exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo. (Hernández, Fernández y Baptista, 2006) los cuales vamos a describir a continuación para posteriormente determinar con el que contará esta investigación.

1.-Investigación exploratoria: “El objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado del cual se tienen muchas dudas o se ha abordado antes.

Es decir cuando existen solo ideas vagamente relacionadas con el tema” (Hernández et al, 2006, p.100, 101).

2.- Investigación descriptiva: “Busca especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos, o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández et al., 2006, p.102).

3.- Investigación correlacional: “Tiene como propósito conocer la relación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (Hernández et al., 2006, p.105).

4.- Investigación explicativa: “Su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables” (Hernández et al., 2006, p. 108).

Este proyecto de Investigación estará basado en los siguientes tipos de investigación:

Investigación Descriptiva

Mediante la aplicación de esta investigación se puede describir los hechos como son observados, ya que consiste, fundamentalmente, en caracterizar la situación concreta suscitada en la Cooperativa, indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores. El objetivo de este tipo de investigación consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas que se encuentran inmersas en el problema.

Investigación Correlacional

Este tipo de investigación nos ayuda a establecer las relaciones entre variables, dependiente e independiente, es decir determinar la correlación entre dos variables.

Siendo su objetivo primordial medir el grado de relación existente entre las variables. Por tanto ayuda a identificar el impacto que tiene la inadecuada Gestión de la Calidad, e identificar los lineamientos más adecuados que serán aplicados en la búsqueda de una solución al problema objeto de estudio, para medir su impacto en el nivel de satisfacción de los clientes.

3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

De acuerdo con información proporcionada por la Cooperativa de Ahorro y Crédito “KULLKI WASI” el tamaño de la población de los clientes externos es de 13.125 socios en total. Como se puede observar, el tamaño de la población es muy extenso, por lo cual se decidió obtener una muestra representativa para la obtención de los resultados. Para esta investigación se utiliza la técnica de muestreo probabilístico simple porque, según (Münch & Angeles, pág. 98) describe que, *“este parte de la suposición de que cada elemento de la población tiene la misma probabilidad para ser seleccionado en la muestra”*, y se utilizara la formula finita porque (...) *se conoce cuantos elementos tiene la población.*

Fórmula finita:

$$n = \frac{Z^2 p q N}{Z^2 p q + N e^2}$$

Donde:

- n= (?) es el tamaño de la muestra;
- Z= (1.96 tabla de distribución para 95% de confiabilidad) es el nivel de confianza;
- p= (0.50) es la variabilidad positiva;
- q= (1-0.50) es la variabilidad negativa;
- N= (13.125) es el tamaño de la población;
- e= (5%) es el error de estimación.

$$n = \frac{(1.96^2) (0.5) (0.5) (13.125)}{(1.96^2) (0.5) (0.5) + (13.125) (0.05^2)}$$

n = 373 Clientes Externos Activos de la COAC. Kullki Wasi Ltda.

3.6 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Matriz de operacionalización de variables

Hipótesis: La Gestión de la Calidad, incrementará el nivel de satisfacción de los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “KULLKI WASI”, de la ciudad de Ambato.

Variable Independiente: Gestión de la Calidad (Sistema de Gestión de la Calidad)

Tabla 3: Matriz de operacionalización variable independiente

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p>Sistema de Gestión de la Calidad.</p> <p>Conjunto de <u>normas estandarizadas</u> interrelacionadas que se aplican en una organización, para lo cual planifica, mantiene y busca <u>la mejora continua</u> del desempeño de sus procesos, bajo un esquema de eficiencia y eficacia que le permite lograr <u>ventajas competitivas</u>.</p>	Normas Estandarizadas	Norma ISO-9001:2008	¿Tiene conocimiento sobre la Normativa ISO-9001:2008?	Entrevista a los clientes internos.
	Mejora Continua	Tiempo de demora en los Procedimientos	¿Estaría dispuesto a trabajar bajo los lineamientos establecidos en la Normativa?	Entrevista a los clientes internos.
	Ventajas Competitivas	Calidad en el Servicio	¿Considera que mejorar la atención al cliente ayuda a aumentar la efectividad del servicio?	
		Porcentaje Eficiencia Porcentaje Eficacia		

Elaborado por: Rodolfo Medina.

Variable Dependiente: Satisfacción de los Clientes.

Tabla 4: Matriz de operacionalización variable dependiente

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p>Satisfacción de los Clientes.</p> <p>Es la percepción que el <u>cliente</u> tiene sobre el grado en que se han cumplido sus requerimientos. Además permite a las organizaciones conocer el desempeño percibido por el cliente de sus <u>productos y servicios</u>, asegurando la <u>satisfacción de sus necesidades</u>.</p>	Clientes	Grado de satisfacción	¿Cómo califica usted el servicio brindado por la cooperativa?	Encuesta a los clientes externos.
	Productos y Servicios	Numero de Apertura de Cuentas Índice de Inversiones Porcentaje de Crédito	¿Los servicios ofertados por la cooperativa cumplen con sus expectativas y requerimientos?	Encuesta a los clientes externos.
	Satisfacción de una necesidad	Nivel de cumplimiento Calidad del Servicio	¿El servicio ofrecido por la cooperativa satisface sus necesidades?	Encuesta a los clientes externos.

Elaborado por: Rodolfo Medina.

3.7 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

En nuestra investigación, el plan la recolección de datos ayudará a obtener información para la investigación requerida, según (Hernández et al., 2006), recalca que el plan la recolección de datos “*consiste en la creación de un método*” donde se describirán secuencialmente los procedimientos para la recolección de datos.

3.7.1 Fuentes de Datos

Para la obtención de los datos en nuestra investigación utilizaremos las fuentes primarias y secundarias. La principal fuente será primaria, no obstante que el estudio se apoyará en algunas bases secundarias que a continuación las vamos a describir.

3.7.2 Fuente de datos secundarios

En el proceso de investigación, se utilizarán fuentes de datos generales que den acceso a información existente que facilitará y será el sustento del proyecto.

Las dos principales fuentes secundarias será la lectura científica que constituyen los libros de Gestión de la Calidad, satisfacción del cliente, marketing, Informes de investigación, revistas, internet y la otra será el fichaje que constituyen fichas nemotécnicas y bibliográficas

3.7.3 Fuentes de datos primarios

Para cumplir el propósito de esta investigación, se utilizará un instrumento de medición como principal fuente primaria.

El instrumento de medición, realizado fue adecuado a las necesidades de investigación. Consiste en una serie de preguntas cerradas, de escala nominal y ordinal de

características dicotómicas y politómicas a manera de cuestionario, orientadas a medir cada una de las dimensiones. Será aplicado a los clientes externos de la cooperativa

Tabla 5: Técnicas de investigación

Técnicas de Investigación	Instrumentos de Recolección
1. Información Secundaria	
1.1 Lectura Científica	1.1 Libros de Gestión de la Calidad, Satisfacción del Cliente, Marketing, Informes de investigación, revistas, Internet.
1.2 Fichaje	1.2 Fichas Bibliográficas
2. Información Primaria	
2.1 Encuesta	2.1 Cuestionario: clientes internos
2.2 Entrevista	2.2 Cuestionario: clientes externos

Elaborado por: Rodolfo Medina.

3.8 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

En nuestra investigación, el plan de procesamiento que vamos a seguir es una serie de pasos como indica Hernández et al. (2006) al realizar un análisis de datos cuantitativos se deben seguir es una serie de pasos, los cuales se presentan a continuación:

- 1.- Selección del programa estadístico.
- 2.- Ejecución del programa (SPSS, Minitab, Stats, SAS).
- 3.- Explorar los datos:
 - a). Análisis descriptivo de datos por variable.
 - b). Visualización de datos por variable.
- 4.- Evaluar confiabilidad y validez logradas por el instrumento de medición.
- 5.- Análisis de pruebas estadísticas de variables e hipótesis.
- 6.- Preparación de los resultados para una presentación.

El programa estadístico que se utiliza para el análisis de los datos y resultados de la investigación cuantitativa fue el programa llamado Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS) versión 18, pues es un sistema amplio y flexible de análisis estadístico y gestión de información que capaz de trabajar con datos procedentes de distintos formatos generando, desde sencillos gráficos de distribuciones y estadísticos descriptivos hasta análisis estadísticos complejos que nos permitirán descubrir relaciones de dependencia e interdependencia, establecer clasificaciones de sujetos y variables, predecir comportamientos diversos análisis de las variables utilizadas para dicha investigación mostrando descriptivamente los resultados de las mismas, además se medirá la confiabilidad de instrumento que se va a emplear, esto será a través del Alpha de Cronbach.

Este proceso de confiabilidad se aplica en el desarrollo de una investigación, con la finalidad de evaluar la consistencia del diseño y estructura de los instrumentos de recolección que se usaran para el acopio y recolección de la información necesaria para la ejecución de una investigación, según (Hernández, Fernández y Baptista). “La

confiabilidad de un instrumento de medición, se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales”.

La confiabilidad de un instrumento se refiere a la constitución interna de las personas, a la mayor o menor acecencia de errores de medida. Un instrumento confiable significa que si lo aplicamos por más de una vez a un mismo elemento entonces obtendríamos iguales resultados.

Siguiendo con lo mencionado anteriormente, este proceso se lo llevó a cabo de una manera secuencial, primero se tomó en cuenta que cada instrumento esté codificado con el fin de facilitar la tabulación, a su vez se revisó la confiabilidad del instrumento (cuestionario) esté bien estructurado es decir que se encuentre con un Alpha de Cronbach, su interpretación será que, cuanto más se acerque el índice al extremo 1, mejor es la fiabilidad, considerando una fiabilidad respetable a partir de 0,800, y su fórmula es:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:

ST²: Varianza de la suma de los ítems

Si²: Sumatoria de varianza de los ítems

K: Numero de ítems

Seguidamente se realizó la tabulación en el software estadístico SPSS 18.0, y se procedió al análisis de los datos obtenidos, utilizando un estadígrafo descriptivo básicamente el método de porcentajes; a continuación de esto se presenta los datos de forma tabular y gráfica lo que facilita para finalmente interpretar los resultados, los mismos que determinaran las acciones a tomar, así como también las conclusiones y recomendaciones referente al problema objeto de estudio.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI LTDA.

Pregunta N° 1

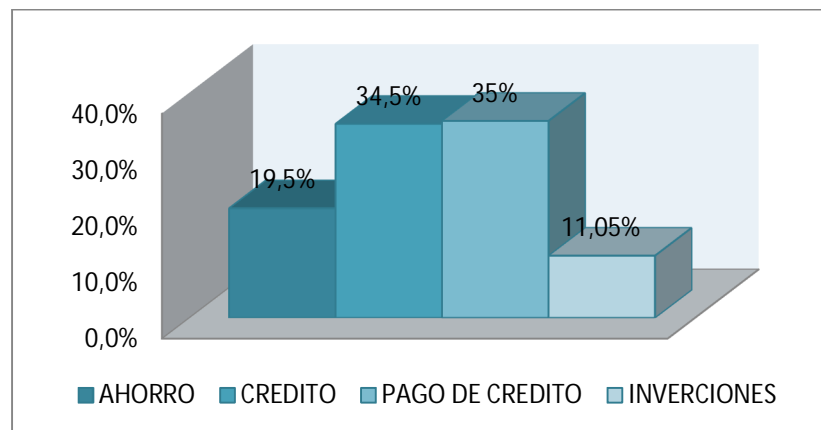
¿Qué tipo de servicio financiero usa frecuentemente en la cooperativa de ahorro y crédito KULLKI WASI Ltda.?

Tabla 6: Tipo de servicio usado con mayor frecuencia

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	• AHORRO	74	19,5%
	• CRÉDITO	131	34,5%
	• PAGO DE CRÉDITO	133	35%
	• INVERSIONES	42	11,05%
	Total	380	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Rodolfo Medina.

Gráfico N° 4: Tipo de servicio usado con mayor frecuencia



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Rodolfo Medina.

Análisis

Los resultados reflejan que el 19.5% que representa a 74 personas utilizan el servicio de Ahorro a la vista; los créditos emitidos por la cooperativa lo hacen uso un 34.5% es decir 131 personas en tanto que el servicio de Inversiones lo utiliza el 11.05% correspondiente a 42 personas; y el Pago de Servicios es usado por 133 personas que corresponde al 11.05% del total de la muestra.

Interpretación

De acuerdo con el tipo de servicio utilizado, los clientes manifestaron diferentes niveles de predilección, observando que existe un mayor porcentaje de los clientes que utilizan los servicios de emisión de créditos, contrastando con el pago de los mismos. Mientras que un porcentaje menor utiliza el servicio de inversiones, lo que significa que la

cooperativa tiene que lograr más confiabilidad en el mercado financiero, con la aspiración que los clientes dejen su dinero por períodos largos (pólizas acumulativas), lo cual ayudará al desarrollo de la cooperativa, y de ésta forma tener la posibilidad de seguir emitiendo créditos, y ayudando a la realización de todos los servicios ya que es muy importante como indica(Donna, 2006, págs. 36-37), “*que la realización de los servicios se concentra básicamente en los requerimientos del cliente y en la autoevaluación de la organización*”. Por lo tanto, es necesario buscar maneras para impulsar los servicios que se encuentran con menos porcentajes de frecuencias en su utilización, de esta forma se entenderá que haya, clientes frecuentes y clientes fidelizados.

Pregunta N° 2

¿Cómo califica Ud. el servicio financiero usado en la cooperativa de ahorro y crédito KULLKI WASI Ltda.?

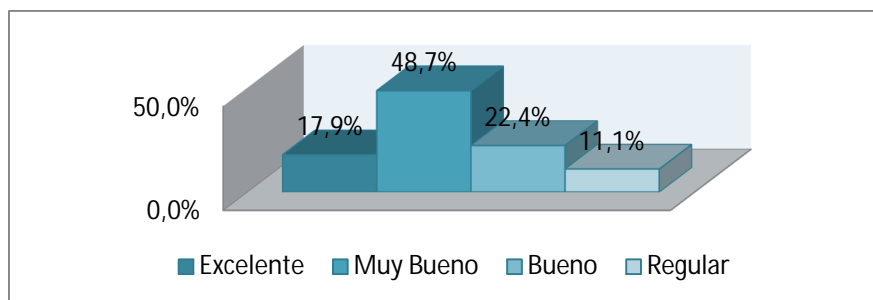
Tabla 7: Calificación al servicio financiero usado

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Excelente	68	17,9%
	Muy Bueno	185	48,7%
	Bueno	85	22,4%
	Regular	42	11,1%
	Total	380	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Rodolfo Medina.

Gráfico N° 5: Calificación al servicio usado



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Rodolfo Medina.

Análisis

Al momento de preguntar sobre el servicio que utilizo en la cooperativa los resultados se mostraron de la siguiente manera: 68 personas que representa el 18% consideran al servicio utilizado excelente; 185 personas equivalente al 49% manifiestan que el Servicio es muy bueno; 85 personas equivalente al 22% manifiestan que el Servicio es bueno finalmente 42 personas que es el 11% de los encuestados indican que las actividades que cumple la cooperativa son regulares.

Interpretación

Observando los resultados emitidos se puede contemplar que un porcentaje considerable de encuestados, califican que el servicio de la cooperativa está entre muy bueno y bueno, esto representa que la COAC., no puede todavía brindar un servicio excelente para los socios, y hay que considerar que si la cooperativa no toma correctivos necesarios para brindar un servicio excelente, existen en el mercado financiero un sinnúmero de instituciones que ofertan un servicio excelente, sabiendo que un excelente servicio se puede convertir en el elemento diferenciador de las empresas con respecto a su competencia, ya que un excelente servicio es una de las cualidades más difíciles de imitar o copiar por instituciones rivales.

Pregunta N° 3

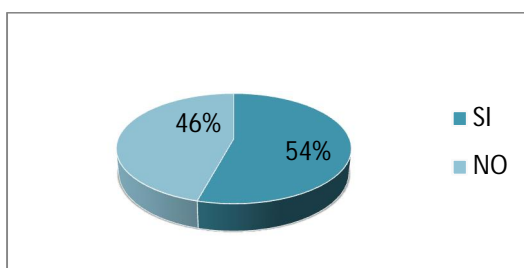
¿El horario de servicio de la cooperativa de ahorro y crédito KULLKI WASI Ltda., es acorde al requerimiento del cliente?

Tabla 8: Horario de atención del servicio

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	SI	206	54,2%
	NO	174	45,8%
	Total	380	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Rodolfo Medina.

Gráfico N° 6: Horario de atención del servicio



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Rodolfo Medina.

Análisis

Los resultados de la encuesta muestra que 206 personas es decir del 54% del total de encuestados manifiestan que si esta el horario acorde a sus necesidades., mientras que el 46% representado por 174 personas consideran que los servicios ofrecidos debería ajustarse el horario de atención.

Interpretación

Los datos obtenidos reflejan que un sector de clientes no está muy conforme con el horario de atención de la cooperativa. Es así que la institución, debe desarrollar políticas, normas y procedimientos enfocados a la satisfacción del cliente. Ya que el horario de servicio también es un reflejo de la responsabilidad que existe de una institución hacia sus clientes como dice Zeithaml y Bitner (2002, p. 93) “*el cliente tiene percepciones específicas del servicio como: responsabilidad, confiabilidad, seguridad, empatía y tangibles*”, por ello el horario es una percepción que el cliente toma mucho en cuenta al momento de acudir a una institución.

Pregunta N° 4

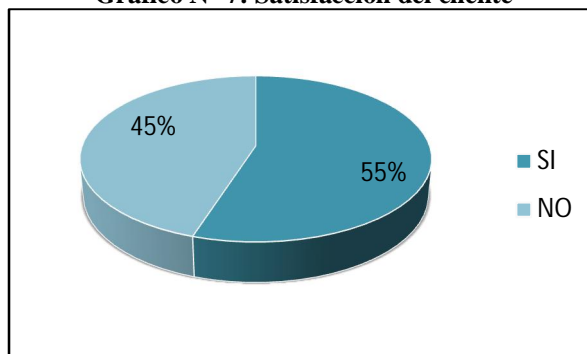
¿El servicio ofrecido por la cooperativa de ahorro y crédito KULLKI WASI Ltda., satisface sus necesidades?

Tabla 9: Satisfacción del cliente

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	SI	209	55%
	NO	171	45%
	Total	380	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Rodolfo Medina.

Gráfico N° 7: Satisfacción del cliente



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Rodolfo Medina.

Análisis

Los resultados de la encuesta muestra que el servicio ofrecido por la cooperativa Si satisface las necesidades de 209 personas es decir del 55% del total de encuestados; mientras que el 45% representado por 171 personas considera que los servicios ofrecidos No satisface sus necesidades.

Interpretación

La orientación de la cooperativa hacia sus clientes debe caracterizarse por la preocupación de adaptar la oferta que tiene (productos) la institución, a las necesidades y deseos de sus clientes, ya que un porcentaje de clientes de la cooperativa dicen que los servicios brinda dos no les satisface totalmente sus necesidades, puede ser debido a factores como la demora en la emisión de los créditos de desarrollo, originados por la burocracia existente para ejecutar este servicio, por lo tanto se debe poner énfasis en mejorar el servicio, preocupándose de recibir una retroalimentación constante de los clientes, para saber si la COAC., está satisfaciendo dichas necesidades, recordando que *“la satisfacción de un consumidor resulta al comparar su percepción de los beneficios que obtiene, con las expectativas que tenía de recibirlos”*. (Grande, 2000, pág. 35)

Pregunta N° 5

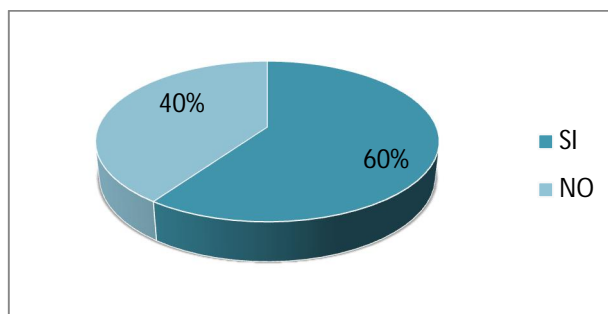
¿Las instalaciones o departamentos de la institución financiera son adecuadas para la atención del servicio?

Tabla 10: Instalaciones de la institución financiera

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	SI	227	59,7%
	NO	153	40,3%
	Total	380	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Rodolfo Medina.

Gráfico N° 8: Instalaciones de la institución financiera



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Rodolfo Medina.

Análisis

El 60% de los encuestados, es decir 227 personas indican que las instalaciones son adecuadas para el desarrollo del servicio en la cooperativa y el 40% correspondiente a 153 personas que consideran inadecuadas las instalaciones de la cooperativa.

Interpretación

De acuerdo con la información obtenida, vemos que los clientes expresan, que necesitan mas comodidad en las instalaciones con una señalización adecuada en los distintos departamentos financieros y una capacidad de respuesta oportuna y eficiente, es por eso que los resultados muestran que existe un grupo considerable de clientes que consideran que no son tan adecuadas las instalaciones de la cooperativa. En la actualidad, los clientes demandan comodidad, y dado que existe una gran cantidad de oferta, ellos podrán elegir aquellas instituciones que tengan la capacidad de brindar instalaciones apropiadas para el desarrollo de un buen un servicio.

Pregunta N° 6

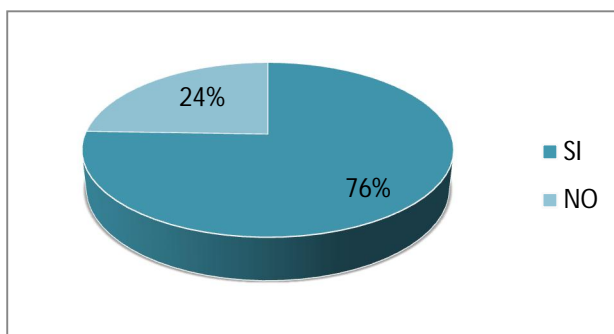
¿El servicio ofrecido por la cooperativa de ahorro y crédito KULLKI WASI Ltda., es rápido y oportuno?

Tabla 11: Servicio rápido y oportuno

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	SI	287	75,5%
	NO	93	24,5%
	Total	380	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Rodolfo Medina.

Gráfico N° 9: Servicio rápido y oportuno



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Rodolfo Medina.

Análisis

Los resultados de la encuesta muestra que el servicio ofrecido por la cooperativa Si es rápido de 287 personas es decir del 76% del total de encuestados; mientras que el 24% representado por 93 personas considera que los servicios ofrecidos no son rápidos

Interpretación

Algunos de los factores claves que contribuyen a que el servicio sea efectivo en la atención al cliente es que el servicio sea rápido y oportuno, aunque los resultados obtenidos señalan que un grupo de clientes consideran que todavía existe algunos inconvenientes en la realización de los servicios, ocasionando la insatisfacción por el servicio obtenido, esto puede resultar al no existir control y una evaluación en la

capacidad del personal, pues es muy importante que las personas que atienden a los clientes estén bien capacitados para transmitir confianza a los clientes.

Pregunta N° 7

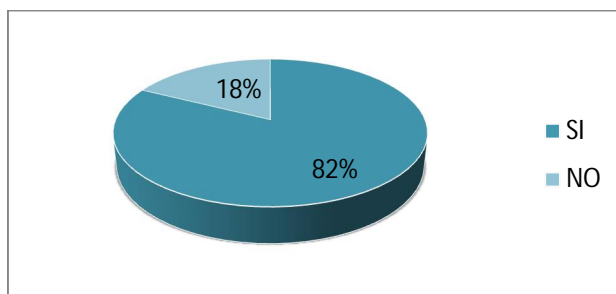
¿Los empleados de la cooperativa de ahorro y crédito KULLKI WASI Ltda., brindan información requerida por los clientes?

Tabla 12: Información brindada

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	SI	313	82,4%
	NO	67	17,6%
	Total	380	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Rodolfo Medina.

Gráfico N° 10: Información brindada



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Rodolfo Medina.

Análisis

Al momento de preguntar sobre la información brindada por el personal de la cooperativa los resultados se mostraron de la siguiente manera: 313 personas que representa el 82% consideran que la cooperativa muestra una Buena información; finalmente 67 personas que es el 18% de los encuestados indican que información brindada no es la más adecuada.

Interpretación

La calidad en el servicio prestado y la atención percibida por los clientes tiende a incrementar su grado de satisfacción, cuando el personal brindan información requerida a sus clientes, pero todavía existe un grupo minoritario de encuestados, que dice no haber

tenido una información correcta, percibiendo así que una información adecuada es muy valorada por los clientes y este es uno de los atributos que la COAC., debe alcanzar, ya que esto representa beneficioso para la cooperativa, pues realizara la imagen corporativa de la misma.

Pregunta N° 8

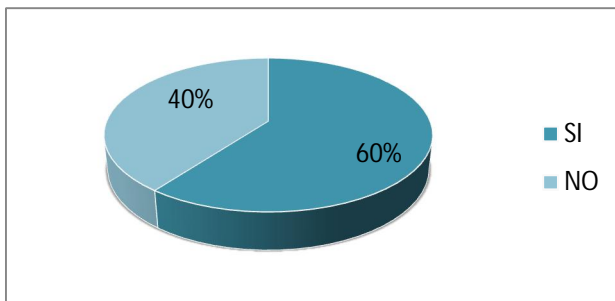
¿Los servicios ofrecidos en la cooperativa de ahorro y crédito KULLKI WASI Ltda., se realiza de la misma manera para todos los clientes?

Tabla 13: Ética en el personal de la COAC.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	SI	229	60,3%
	NO	151	39,7%
	Total	380	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Rodolfo Medina.

Gráfico N° 11: Ética en el personal de la COAC.



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Rodolfo Medina.

Análisis

Los resultados al preguntar sobre si existe ética del personal de la cooperativa, al momento de brindarle el servicio fueron los siguientes: el si alcanzó el 60% correspondiente a 229 personas; y el 40% representado por 151 personas indicaron lo contrario.

Interpretación

La cultura de servicio es demostrada a través de la actitud y comportamiento de las distintas personas, con las cuales el cliente entra en contacto. Esto incluye actuar frente al cliente de una manera leal, diligente y transparente en relación a los servicios ofrecidos, por lo cual los resultados demuestran que todavía existe una falencia al momento de atender al cliente, no olvidemos que la ética forman parte de una correcta atención al cliente al momento de brindar el servicio, esto puede producir un impacto sobre el nivel de satisfacción de las expectativas del cliente que lo hace valorar si desea o no volver a la cooperativa.

Pregunta N° 9

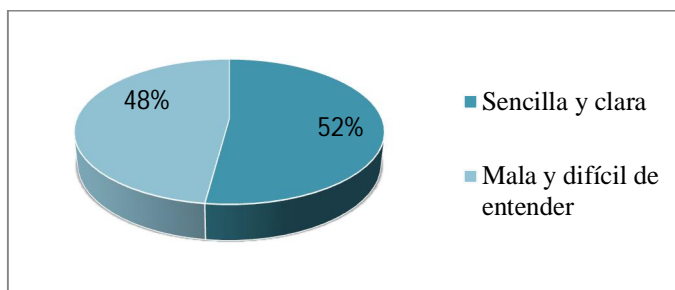
¿Cómo es la comunicación entre usted y el personal de la cooperativa de ahorro y crédito KULLKI WASI Ltda.?

Tabla 14: Comunicación brindada

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Sencilla y clara	198	52,1%
	Mala y difícil de entender	182	47,9%
	Total	380	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Rodolfo Medina.

Gráfico N° 12: Comunicación brindada



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Rodolfo Medina.

Análisis

Al preguntar a los encuestados como consideran la comunicación brindada, por el personal el 52% conformado por 198 personas indican que la comunicación es sencilla y clara, mientras que 182 personas que refleja el 48% mencionan que la comunicación es mala y difícil de entender.

Interpretación

Para brindar una excelente atención, se requiere que los empleados de la cooperativa pongan en práctica habilidades personales que permitirán establecer una óptima comunicación, de una manera precisa y en términos fáciles de comprender con sus clientes, los resultados de las encuestas revelan que la comunicación no es tan clara y precisa para entre los clientes y el personal de la COAC. Para que el cliente se sienta bien atendido, es importante escucharle, hablarle correctamente y demostrarle empatía y respeto para todos sus clientes, sin importar el servicio que estén utilizando.

Pregunta N° 10

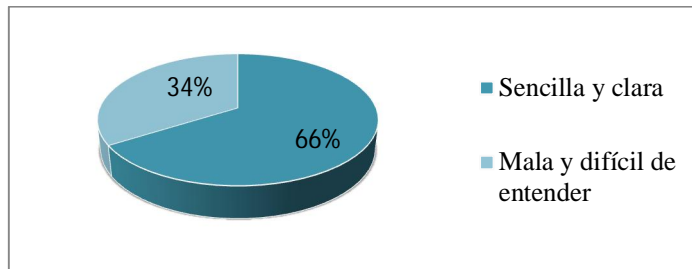
¿El proceso de los servicios brindado por la cooperativa de ahorro y crédito KULLKI WASI Ltda., para su realización le resulta sencillo o difícil?

Tabla 15: Procesos de los servicios

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Sencilla y clara	251	66,1%
	Mala y difícil de entender	129	33,9%
	Total	380	100,0%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Rodolfo Medina.

Gráfico N° 13: Procesos de los servicios



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Rodolfo Medina.

Análisis

Al preguntar a los encuestados si consideran sencillo el proceso para la adquisición de un servicio ofrecido por la cooperativa, el 66% conformado por 251 personas indican que los procesos son sencillos de realizar, mientras que 129 personas que refleja el 34% mencionan que si son complicados en su realización.

Interpretación

Los procesos de prestación de servicio hace referencia a los recursos (procedimientos, tecnología, normas, equipos de trabajo) que utiliza un empleado de la cooperativa para la atención al cliente. Los resultados obtenidos en esta investigación, interpretan que un porcentaje significativo de los clientes consideran que los procesos para la obtención de un servicio son difíciles, basados básicamente en el desconocimiento de los procesos, tal vez por una inadecuada comunicación.

Los procesos en una institución están dirigidos al cliente y suelen estar disponibles para facilitar la, utilización de los servicios encaminadas a la satisfacción de sus necesidades y expectativas.

Pregunta N° 11

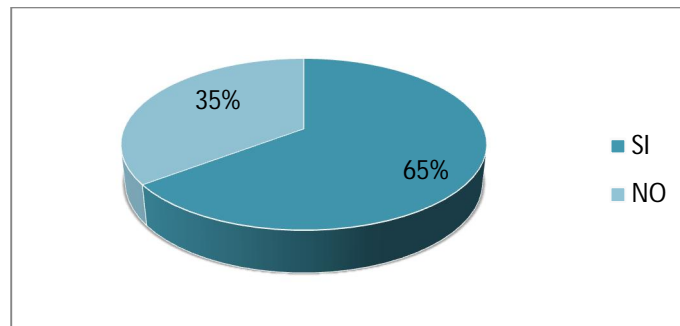
¿Puede el personal de la cooperativa de ahorro y crédito KULLKI WASI Ltda., responder con rapidez cuando aparecen problemas inesperados?

Tabla 16: Ayuda brindada por parte personal

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	SI	246	64,7%
	NO	134	35,3%
	Total	380	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Rodolfo Medina.

Gráfico N° 14: Ayuda brindada por parte personal



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Rodolfo Medina.

Análisis

Al preguntar a los encuestados si personal de la cooperativa responder con rapidez cuando aparecen problemas inesperados en el servicio ofrecido por la cooperativa, el 65% conformado por 246 personas indican que el personal está en capacidad de resolver cualquier problema, mientras que 134 personas que refleja el 35% mencionan que personal no está en capacidad de resolver problema inesperados.

Interpretación

El cliente representa el papel más importante en la cooperativa en el tema de la calidad, pues es quien demanda de la institución los servicios que necesita y luego es quien valora los resultados, en la encuesta realizada todos los clientes no respondieron de la misma manera, es decir, que no todo el personal de la cooperativa posee las habilidades y conocimientos necesarios para servir adecuadamente a los clientes, al momento de responder con rapidez cuando se aparecen problemas inesperados.

Pregunta N° 12

¿Cómo considera usted el servicio brindado por el personal de la cooperativa de ahorro y crédito KULLKI WASI Ltda.?

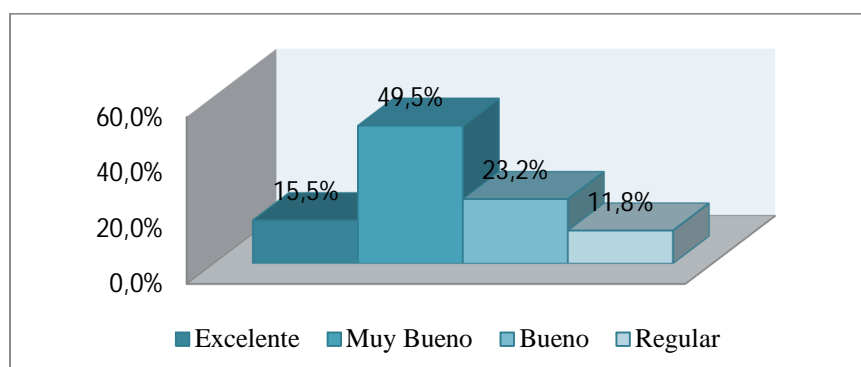
Tabla 17: Calificación al personal de la COAC.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Excelente	59	15,5%
	Muy Bueno	188	49,5%
	Bueno	88	23,2%
	Regular	45	11,8%
	Total	380	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Rodolfo Medina

Gráfico N° 15: Calificación al personal de la COAC.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Rodolfo Medina.

Análisis

El 16% de los encuestados, es decir 59 personas califican al servicio brindado por la cooperativa como Excelente; 50% que representa a 188 personas califican el servicio como Muy Bueno; 88 personas equivalente al 23% lo califican como bueno y el 12% correspondiente a 45 personas califican al servicio como Regular.

Interpretación

El personal de la cooperativa es responsable de la atención al cliente, y esto se convierte en un elemento fundamental para conseguir un servicio de calidad. En los resultados arrojados de la encuesta se observa que la mitad de los encuestados califican al personal como muy bueno y bueno, reflejado que todavía la cooperativa no puede brindar un servicio excelente, para lo cual se debe buscar las formas o métodos para ofrecer un servicio de calidad total. Sin olvidarnos que el cliente es el ente principal para el desarrollo de un negocio, cualquiera que sea este.

Los directivos de la cooperativa deben estimular y ayudar a los empleados para que mantengan su atención centrada en las necesidades del cliente, logrando que adquieran un buen nivel de sensibilidad, atención y voluntad de ayudar, y que infundan en los clientes el deseo de contar su experiencia a otras personas y de volver a utilizarlos servicios de la COAC.

Pregunta N° 13

¿En el área de ventanilla (caja) el servicio de la cooperativa de ahorro y crédito KULLKI WASI Ltda., es?

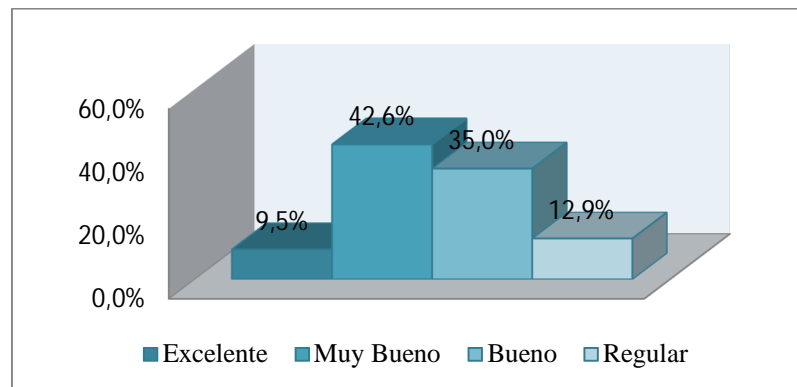
Tabla 18: Calificación del servicio en el área de caja

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Excelente	36	9,5%
	Muy Bueno	162	42,6%
	Bueno	133	35,0%
	Regular	49	12,9%
	Total	380	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Rodolfo Medina.

Gráfico N° 16: Calificación del servicio en el área de caja



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Rodolfo Medina.

Análisis

El 10% de los encuestados, es decir 36 personas califican al servicio brindado por la cooperativa como Excelente; 43 % que representa a 162 personas califican el servicio como Muy Bueno; 133 personas equivalente al 35% lo califican como Bueno y el 13% correspondiente a 49 personas califican al servicio como Regular.

Interpretación

Los resultados obtenidos muestran que los clientes califican al personal, en el área de caja como muy bueno, y bueno, pero hay que considerar que la cooperativa busca una calificación de excelente, ya que la atención al cliente es una poderosa herramienta para ser más competitivos en el mercado financiero.

Pregunta N° 14

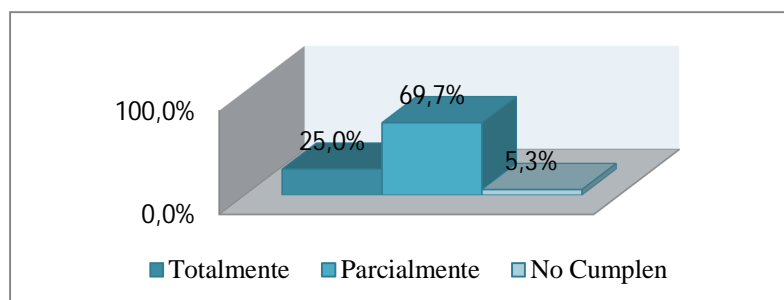
¿Los servicios ofertados por la cooperativa KULLKI WASI Ltda., cumplen con sus expectativas y requerimientos?

Tabla 19: Cumplimiento de expectativas

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Totalmente	95	25,0%
	Parcialmente	265	69,7%
	No Cumplen	20	5,3%
	Total	380	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Rodolfo Medina

Gráfico N° 17: Cumplimiento de expectativas



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Rodolfo Medina.

Análisis

Al preguntar sobre el cumplimiento de expectativas y requerimientos sobre los servicios ofertados por la cooperativa, los resultados demuestran que el 25% es decir 95 personas consideran que el servicio ofrecido por la cooperativa cumple Totalmente sus expectativas y requerimientos; el 70% que representa a 265 personas, indica que lo cumplen Parcialmente y 20 personas que corresponde al 5% menciona que el servicio ofrecido no cumple con sus expectativas y requerimientos.

Interpretación

Los servicios ofertados en el mercado financiero, es un conjunto de actividades aplicadas, orientadas a identificar y satisfacer las necesidades de los clientes. Analizando los resultados arrojados en la encuesta se puede ver que en su mayoría se están cumpliendo parcialmente con los requerimientos de los socios y lo ideal para la cooperativa es cumplir en una forma total, con los requerimientos y expectativas de los

clientes de la cooperativa; y así de esta manera también ir alcanzando un mejor nivel de posicionamiento en la sociedad.

Pregunta N° 15

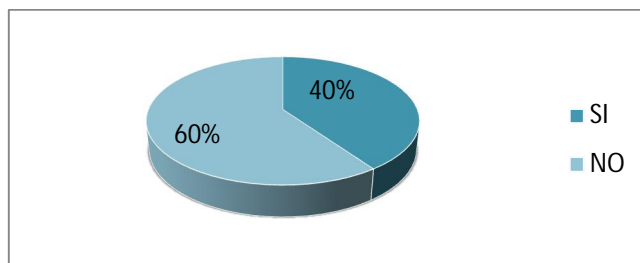
¿Sabía que la implantación un sistema de gestión de la Calidad ayuda mejorar los servicios en una institución?

Tabla 20: Conocimiento del usuario

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	SI	153	40,3%
	NO	227	59,7%
	Total	380	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Rodolfo Medina.

Gráfico N° 18: Conocimiento del usuario



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Rodolfo Medina.

Análisis

Al preguntar a los encuestados si a escuchado sobre SGC., y los benéficos que adquirirá la cooperativa, al implantarlo, el 60% conformado por 227 personas indican que no han escuchado mientras que 153 personas que refleja el 40% mencionan que si han escuchado los beneficios de implementar un Sistema de Gestión de Calidad.

Interpretación

Con respecto a los resultados arrojados en la encuesta acerca de la implantación de un Sistema de Gestión de Calidad, los socios no tienen un nivel de conocimiento claro, de que es un SGC., y todos los beneficios que tiene la implantación, como es el perfeccionamiento del servicio de la cooperativa, el mismo que ayudara al crecimiento continuo de la COAC.

Pregunta N° 16

¿Considera conveniente que la COAC KULLKI WASI Ltda., implemente un sistema de gestión de la Calidad para mejorar el servicio que ofertan?

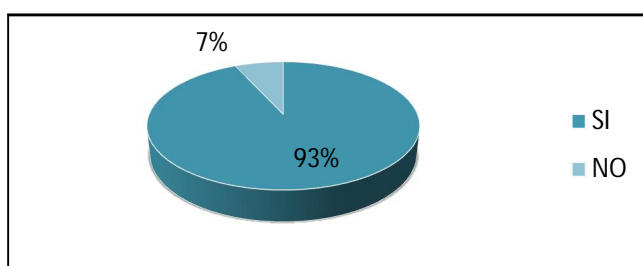
Tabla 21: Implementación de un sistema de gestión de calidad

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	SI	354	93,2%
	NO	26	6,8%
	Total	380	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Rodolfo Medina.

Gráfico N° 19: Implementación de un sistema de gestión de calidad



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Rodolfo Medina.

Análisis

Al preguntar a los encuestados si consideran conveniente implementar un Sistema de Gestión de Calidad para mejorar el servicio ofrecido por la cooperativa, el 93% conformado por 354 personas indican que Si es conveniente que se implemente dicho

Sistema, mientras que 26 personas que refleja el 7% mencionan que No es necesario implementar un Sistema de Gestión de Calidad.

Interpretación

En estos tiempos cambiantes, la cooperativa deben estar preparada para adaptarse continuamente a los cambios que puedan producirse en este sector, y en las crecientes expectativas de los clientes, enfatizando la flexibilidad y la mejora continua, es por eso que los datos obtenidos en la encuesta revelan, que la mayoría de clientes consideran que si es necesario que se implemente un Sistema de Gestión de la Calidad, porque están consientes que esto ayudará a mejorar mucho mas el servicio actual en la cooperativa. Mientras que el mínimo porcentaje que piensan que no es necesario, se basan fundamentalmente en el desconocimiento de todos los beneficios que contrae al tener un SGC.

4.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Pregunta N° 1

¿Tiene conocimiento sobre la Normativa ISO-9001:2008?

El personal de la cooperativa menciona que tienen un conocimiento básico del Sistema de Gestión de la Calidad, es decir están consientes que es el conjunto de normas interrelacionadas de una organización por los cuales se administra de forma ordenada la calidad de la misma, en la búsqueda de la mejora continua. Otros integrantes de la cooperativa también tienen conocimiento que entre los elementos del Sistema de Gestión de la Calidad esta:

1. Estructura de la organización: la misma que responde al organigrama de los sistemas de la empresa donde se jerarquizan los niveles directivos y de gestión.

2. Estructura de responsabilidades: la cual implica a personas y departamentos en la cual se indican las diversas funciones de la calidad.
3. Procedimientos: son aquellos que responden al plan permanente de pautas detalladas para controlar las acciones de la organización.
4. Procesos: son quienes responden a la sucesión completa de operaciones dirigidos a la obtención de un objetivo específico.
5. Recursos: los mismos que no solamente son económicos, sino humanos, técnicos y de otro tipo, deben estar definidos de forma estable y circunstancial.

Análisis e Interpretación

Por medio de la entrevista con el personal, se puede deducir que la mayor parte del personal tiene un conocimiento básico de lo que es en sí, un Sistema de Gestión de la Calidad, con lo cual se llega a determinar, que antes de la implementación de dicho sistema en la cooperativa, se deberá realizar una capacitación al personal para que tengan conocimientos claros sobre este sistema.

Pregunta N° 2

¿Estaría dispuesto a trabajar bajo los lineamientos establecidos en la Normativa?

La mayor parte del personal manifestó que si estarían dispuestos a trabajar bajo los lineamientos establecidos por el Sistema de Gestión de la Calidad, debido a que deben adaptarse a cualquier tipo de cambio que sea en beneficio del crecimiento de la cooperativa.

Análisis e Interpretación

Luego de la entrevista se puede corroborar, que se cuenta con el personal idóneo para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, ya que en gran parte de su resultado depende de la aprobación y aceptación del personal, para adaptarse a los cambios que este requiere, ya que tendrán que trabajar bajo parámetros establecidos y con un seguimiento riguroso, para de esta manera alcanzar la mejora continua.

Pregunta N° 3

¿Considera que mejorar la atención al cliente ayuda a aumentar la efectividad del servicio?

El personal de la cooperativa coincide en que una buena atención al cliente ayuda a ser más efectivos en el servicio, es decir que esto les permite satisfacer las necesidades de los clientes; también manifestaron que han tenido capacitaciones sobre atención al cliente en las que se les ha indicado, que el cliente es la razón de ser del giro de negocio cualquiera que sea este.

Análisis e Interpretación

Se puede determinar que el personal está consciente en que se debe dar una buena atención al cliente, para poder satisfacer las necesidades de los mismos, a su vez esto ayudará a aumentar la cartera de clientes, con lo que se incrementará el posicionamiento en el mercado, y así lograr que los clientes obtengan un mejor nivel de satisfacción y puedan seguir confiando en la cooperativa.

4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

4.3.1 Formulación de la hipótesis

ESTADÍSTICA NO PARAMÉTRICA

Tipo de estudio: Trasversal

Nivel investigativo: Relacional

Objetivo Estadístico: Comparar

Variable de estudio: Nominal

Indagar el nivel de satisfacción que mantienen en la actualidad los clientes de la COAC KULLKI WASI Ltda., para tomando en cuenta las falencias encontradas, establecer lineamientos de mejora que integran La Gestión de la Calidad enfocado a mejorar el servicio y la satisfacción de los clientes.

Tabla 22: Cuadro de datos

Población	Alternativas		Total
	SI	NO	
Satisfacción del cliente	209	171	380
Gestión de la calidad (Implementación SGC.)	563	26	380
Total	772	197	969

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Rodolfo Medina.

Tabla 23: Ritual de la significancia estadística

1	<p>Planteamiento de la Hipótesis:</p> <p>H₁ “La adecuada Gestión de la Calidad, incrementará el nivel de satisfacción de los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda., de la ciudad de Ambato”</p> <p>H₀ “La adecuada Gestión de la Calidad, no incrementará el nivel de satisfacción de los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda., de la ciudad de Ambato”</p>
2	<p>Establecer un nivel de significancia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nivel de significancia (alfa) $\alpha = 0.05 = 5\%$
3	<p>Seleccionar el estadístico de prueba</p> <ul style="list-style-type: none"> • Chi- cuadrado de homogeneidad
4	<p>RESULTADOS OBTENIDOS EN PROGRAMA ESTADÍSTICO SPSS</p> <p>Interpretar Valor de P</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valor de P = 0.000 <p>Dado que el valor de p no supera el nivel de significancia es decir se encuentra por debajo del nivel de significancia 0.05 y este es el máximo error que estamos dispuestos a aceptar, por lo tanto como el valor calculado es de .000 estamos con un error bajo de manera que se rechaza la hipótesis nula (“La adecuada Gestión de la Calidad, no incrementará el nivel de satisfacción de los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda., de la ciudad de Ambato”)</p>
5	<p>Interpretar valor Chi cuadrado</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valor de $X^2_c = 19,099$ <ul style="list-style-type: none"> • Además se obtuvo el Chi cuadrado con un valor $X^2_c = 19.099$ el mismo que se comparo con el valor tabla de $X^2_t = 3.841$ comprobando así otra vez que se rechaza la hipótesis nula.

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Rodolfo Medina.

Tabla 24: Tabla de contingencia

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE * GESTIÓN DE LA CALIDAD					
			GESTIÓN DE LA CALIDAD		Total
			SI	NO	
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	SI	Recuento	184	25	209
		% dentro de GESTIÓN DE LA CALIDAD	52,0%	96,2%	55,0%
	NO	Recuento	170	1	171
		% dentro de GESTIÓN DE LA CALIDAD	48,0%	3,8%	45,0%
Total		Recuento	354	26	380
		% dentro de GESTIÓN DE LA CALIDAD	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Rodolfo Medina en Programa estadísticos SPSS

Interpretación de resultados para una tabla de 2 X 2:

La tabla cruzada muestra las frecuencias y porcentajes en este caso, por columnas para la VI. (Gestión de la Calidad), y filas para VD. (Satisfacción del cliente) y despliega la correlación que existe entre las dos variables la Satisfacción del cliente y la de Gestión de la calidad, y se puede observar que los porcentajes son mayores que 5% lo que significa que las preguntas, si tienen correlación para calcular el Chi cuadrado.

Tabla 25: Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	19,099^a	1	,000		
Corrección por continuidad ^b	17,355	1	,000		
Razón de verosimilitudes	24,314	1	,000		
Estadístico exacto de Fisher				,000	,000
Asociación lineal por lineal	19,048	1	,000		
N de casos válidos	380				

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Rodolfo Medina en Programa estadísticos SPSS

Vemos que el estadístico chi-cuadrado de Pearson toma un valor de 19,099, el cual, en la distribución χ^2 con 1 grados de libertad (gl), tiene asociada una probabilidad (Sig. asint. = Significación asintótica) de 0,000. Puesto que esta probabilidad (denominada nivel crítico o nivel de significación observado) es muy pequeña, decidimos rechazar la hipótesis de nula y concluir que las variables Satisfacción del cliente y gestión de la calidad están relacionadas.

4.4 DECISIÓN

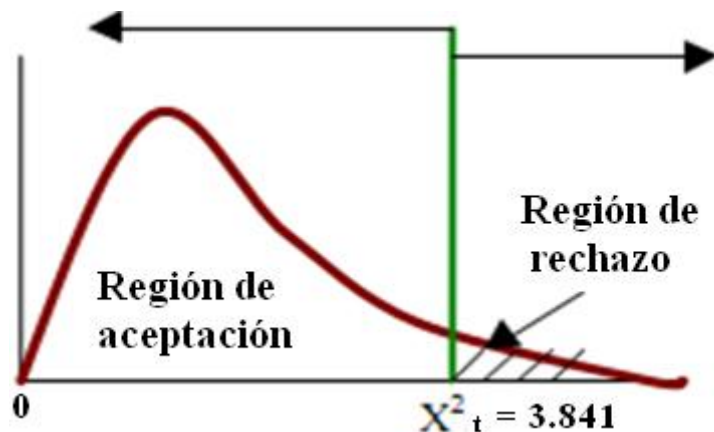
El valor de $X^2_t = 3.841 < X^2_c = 19.099$

Como el resultado del Chi cuadrado tiene un valor $X^2_c = 19.099$ el mismo que se comparo con el valor tabla siendo de $X^2_t = 3.841$

Por consiguiente, de conformidad a lo establecido en la regla de decisión, se rechaza la hipótesis nula, indicando que si existe relación entre las dos variables del objeto de estudio y es factible seguir con la investigación,

Además se pudo comprobar con el valor de significancia que teníamos como máximo 5% y como nuestro resultado obtenido fue de p valor = 0.000 por lo tanto estamos con un error bajo nivel de significancia 0.05 de manera que se comprueba por segunda vez que rechaza la hipótesis nula.

Gráfico N° 20: Zona de aceptación y rechazo de la hipótesis nula



CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

En función a los objetivos de este estudio y en concordancia con el análisis y la interpretación de los resultados obtenidos de la investigación realizada se infieren y señalan las siguientes conclusiones:

- Mediante el desarrollo de esta investigación con una muestra representativa, se logró identificar que el servicio con mayor frecuencia prestada por la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda., es el servicio de crédito que oferta la

Cooperativa; a su vez se determina que en porcentajes mínimos utilizan el servicio de Inversiones, lo que representa una debilidad en el desempeño corporativo y también que un número considerable de clientes califican el servicio ofertado por la cooperativa como muy bueno, esto refleja que parcialmente se está satisfaciendo las necesidades de los clientes; así como también se debe buscar alternativas para satisfacer las necesidades de los clientes que consideran que el servicio brindado es malo, demostrando así su insatisfacción con la cooperativa.

- Con base en la investigación se pudo concluir que una parte significativa de clientes se encuentran satisfechos con el servicio que brinda la Cooperativa; sin embargo no hay que descartar que un considerable número de personas no se encuentran satisfechos, esto denota que existen algún tipo de falencia al momento de brindar el servicio. También se considera que no todos los clientes piensan que el servicio es ágil y oportuno en la realización de las transacciones.
- Se llega a establecer que la cooperativa trabaja arduamente por brindar una buena atención al cliente y poder cumplir con las expectativas y requerimientos de los mismos, pero no se alcanza en su totalidad satisfacer las exigencias que los clientes buscan al momento de confiar su dinero. También que es necesario tener lineamientos en los procesos del servicio como una implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad dentro de la Cooperativa, para mantener y corregir el servicio ofrecido, mejorando la calidad, aumentando la confiabilidad, enfocándose en la satisfacción de los socios.
- Siguiendo las indicaciones propuestas, se ha utilizado un enfoque académico para elaborar una herramienta de medida útil, extrayendo los factores clave sugeridos en la literatura científica y realizando nuevas aportaciones en la evaluación de la calidad de los servicios. El proceso de recogida de datos no presentó dificultades en cuanto a la comprensión de los enunciados de los ítems, así como tampoco se detectaron problemas en cuanto al formato de respuesta del análisis realizado a una muestra de 380 usuarios/as; también la consistencia interna (Alpha de Cronbach)

fueron buenos con una aproximación de 0.800, si bien es necesario especificar que muchos de los ítems no presentan una concreción específica, sino que hacen alusión a aspectos muy generales del servicio e incluso dentro de un mismo ítem hacen alusión a diferentes aspectos de un mismo criterio.

- En cuanto al planteamiento y verificación de la hipótesis los resultados fueron satisfactorios con un nivel de significancia alcanzado del ($p=0.00$), por consiguiente, de conformidad a lo establecido en la regla de decisión, se rechazó la hipótesis nula. Además se obtuvo el Chi El valor $X^2_c = 19.099$ el mismo que se comparó con el valor tabla de $X^2_t = 3.841$ comprobando así otra vez que se rechaza la hipótesis nula.
- Dado que el resto de escalas obtienen unos resultados aceptables, llegamos a la conclusión de que la satisfacción del cliente necesitaría un estudio más profundo que nos lleve a establecer resultados más óptimos de los alcanzados, ya que por motivo de recursos (económicos, tiempo, tecnológicos) no se ha podido llegar a un nivel de estudio más específico.

5.2 RECOMENDACIONES

Realizado el estudio se establecen las siguientes recomendaciones:

- Implementar parámetros de calidad que permitan mejorar el servicio ofrecido por la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda. Que permitirá mantener a los clientes actuales, y fomentar el crecimiento de la misma, para incentivar a que los clientes utilicen los servicios financieros ofertados por la misma con mayor frecuencia.
- Impulsar la utilización de los diversos servicios financieros que oferta la Cooperativa, para incrementar el monto de capital de giro de negocio, creando confianza en los clientes, para que inviertan su dinero por períodos largos de

tiempo, siempre enfocados en satisfacer sus necesidades y de esta forma incrementar su nivel de satisfacción.

- Mejorar los procesos que intervienen en la emisión del servicio, con el afán de cumplir con las expectativas y los requerimientos que los clientes buscan al momento de elegir una entidad financiera para depositar su dinero, orientados en brindar confiabilidad y seguridad al momento de cada transacción realizada en la COAC.

- Capacitar al personal sobre Atención al Cliente, para mejorar el servicio y alcanzar a cubrir todas las perspectivas de los mismos, mediante un servicio de calidad, bajo lineamientos que rijan una atención personalizada, con el objetivo de cumplir con cada una de las necesidades y expectativas presentadas por los socios.

- Establecer parámetros específicos para que el personal cumpla con cada una de sus actividades, y estas estén enfocadas a brindar un servicio eficiente, y así alcanzar una mejora continua en los procesos, incrementando la calidad del servicio, con el fin de alcanzar la satisfacción de los clientes.

- Corregir los procesos administrativos, para obtener una organización sólida, en la que se refleje estabilidad, tanto para clientes internos como para los clientes externos, procurando que el cliente se convierta en el eje central de la cooperativa, induciendo a la búsqueda de satisfacción de las necesidades, para incrementar su nivel de bienestar.

- Fomentar en el personal valores corporativos, los mismos que ayudarán a mantener y mejorar una buena atención al cliente, siendo el estímulo para fidelizar a los ya existentes, aumentando las posibilidades de captar nuevos clientes, demostrando confiabilidad, estabilidad y seguridad.

- Acoplar los procesos a un Sistema de Gestión de la Calidad para mejorar los procesos de la cooperativa, enfocarse en la satisfacción de los clientes y alcanzar la calidad en el servicio.
- Es necesario contar con recursos (económicos, tiempo, tecnológicos) para obtener resultados óptimos, para alcanzar un estudio más profundo de todos los factores que interviene en la satisfacción del cliente.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 TEMA

Diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad, bajo estándares de la Norma ISO-9001:2008, para incrementar el nivel de satisfacción de los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda., de la ciudad de Ambato.

6.1.1 DATOS INFORMATIVOS

Institución ejecutora: Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda., que se encuentra legalmente establecida y aprobada por el MIES (Ministerio de Inclusión Económica y Social) mediante acuerdo ministerial N.- 6582 de Enero 23-03.

Beneficiarios:

Las personas que se beneficiaran al implantar un sistema de calidad son: accionistas, clientes internos y externos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda.

Ubicación:

La Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda., está ubicada en la ciudad de Ambato; en las calles Doce de Noviembre entre Montalvo y Castillo (Nuevo edificio calles Juan Benigno Vela y Martínez), Provincia de Tungurahua.

Equipo técnico responsable:

El equipo responsable del sistema de gestión de calidad son: Gerente, Contador, Personal Administrativo.

Costo de la Propuesta:

El costo estimado para la implementación de un sistema de gestión de calidad es: 26700,00 dólares americanos llegando hasta una certificación emitida, por parte de la Certificadora ICONTEC los mismos que están especificados en la Pg. 226

Financiamiento:

Los recursos que se utilizaran para la ejecución de esta propuesta son propios de la cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda.

Tiempo estimado para la ejecución:

El tiempo estimado para su ejecución de la implantación del sistema de gestión de calidad es de 12 meses.

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Para la ejecución de cualquier giro de negocio, es importante que estos se desarrollen bajo parámetros que garanticen calidad en sus productos y/o servicios, con el objetivo

de satisfacer las necesidades de cada cliente; más aún en el ámbito financiero, es necesario que exista un adecuado control de las actividades financieras que permitan a todas las instituciones, en especial a las cooperativas que no son reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, presentar informes transparentes, puntuales y precisos que aseguren confiabilidad a sus clientes y a la comunidad, de igual forma deben trabajar bajo parámetros que estén enfocados a la satisfacción del cliente, ya que éste es el eje central de todo negocio.

En el ambiente financiero, básicamente en nuestra ciudad, encontramos a la Cooperativa El Sagrario Ltda., que ha alcanzado mayor prestigio por sus servicios y trayectoria, pero principalmente por haber obtenido la Certificación ISO de la Calidad 9001:2008; con lo que ha logrado brindar productos y servicios financieros de calidad para satisfacer las necesidades de socios y clientes, contribuyendo al desarrollo socio-económico del Ecuador; por otra parte, la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS es una Institución Financiera, que ha trascendido con su cobertura a varias provincias del Ecuador, hoy es más reconocida por haber obtenido la Certificación ISO-9001:2008, al haber implementado un Sistema de Gestión de la Calidad, impulsan el mejoramiento de la Cooperativa; con lo que ayuda al cumplimiento de su misión que es contribuir solidariamente a elevar el nivel de vida de sus socios y clientes, satisfaciendo con eficiencia sus necesidades financieras; y, cumplir a cabalidad su visión que es ser un referente del sistema cooperativo en la aplicación de valores y principios de responsabilidad social.

Según el estudio realizado, se determinó que la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda., no satisface completamente las necesidades de sus clientes, razón por la cual es necesario implementar un Sistema de Gestión de la Calidad, basado en la Norma ISO-9001:2008, la misma que cuenta con parámetros y procedimientos enfocados a la satisfacción del cliente; con lo que ayudará a la administración de la cooperativa a encaminar y mantener un adecuado control de las actividades, al trabajar bajo parámetros técnicos, con lo que se logrará obtener un crecimiento paulatino, en lo concerniente a eficiencia y productividad, principalmente se alcanzará a mejorar los

niveles de satisfacción de los clientes, que son la base para el crecimiento de la cooperativa.

6.3 JUSTIFICACIÓN

Tanto a nivel mundial como en Ecuador, es de vital interés que las Entidades Financieras, presenten certificaciones de calidad, esto facilita para medir el grado de cumplimiento de las políticas y procedimientos internos, problemas de control y administración interna detectados, garantizando así la seriedad de cada una ellas, brindando confiabilidad a sus clientes tanto internos, como externos, debido a la seguridad que estas presentan, por tener su certificación emitidas por calificadoras internacionales.

En la actualidad, existe una gran preocupación de los organismos y entidades financieras por reforzar el sistema de control de la calidad, para minimizar los actos de corrupción o fraudes. La adecuada aplicación del Sistema de Gestión de la Calidad, es muy valiosa ya que da origen a procedimientos correctivos, evitando los desperdicios de recursos humanos, materiales, financieros, tecnología y ambientales.

Toda empresa tiene como objetivo el fortalecimiento, posicionamiento y prestación de servicios de buena calidad, para ello se hace necesario una adecuada organización, planificación, ejecución y control de planes y programas tendientes a conseguir un mejor desempeño de la institución, enfocados en la mejora continua de cada uno de sus procesos.

El diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad, bajo estándares de la Norma ISO-9001:2008 es necesario para la COAC KULLKI WASI Ltda., pues los socios y el personal administrativo tendrán una visión clara de los aspectos de la institución, válidos para la toma de decisiones acertadas, respecto de la inversión actual como para inversiones futuras, también tener su información financiera organizada de manera oportuna y clara, además de contar con un adecuado control interno que le permitirá el

logro de los objetivos y un correcto manejo de los riesgos para la protección de sus recursos, que lo llevará a un crecimiento sostenido y sustentable.

Además contribuirá al fortalecimiento de la gestión administrativa y operativa de la institución, lo que se reflejará en indicadores sólidos y coherentes con las metas propuestas tanto a corto como a largo plazo; el resultado se verá desembocado en el incremento del nivel de satisfacción de los clientes, por tener la seguridad de obtener un servicio de calidad, eficiente y oportuno, debido a que la Normativa ISO-9001:2008 está enfocada a la Satisfacción del Cliente.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 OBJETIVO GENERAL

- Diseñar un Sistema de Gestión de la Calidad, bajo estándares de la Norma ISO-9001:2008, para incrementar el nivel de satisfacción de los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda., de la ciudad de Ambato.

6.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer lineamientos y parámetros, conformes a la Norma ISO-9001:2008, para incluir en el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Implantar los procedimientos adecuados, basados en la Normativa ISO-9001:2008, para elaborar el Manual de Calidad.
- Aplicar los lineamientos, parámetros y procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad, bajo estándares de la Norma ISO-9001:2008, para incrementar el nivel de satisfacción de los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Política

La propuesta es viable ya que en este momento, el gobierno ecuatoriano paulatinamente ha ido incrementando políticas gubernamentales, referentes al control financiero, debido a la aparición de un sin número de cooperativas que brindan servicios financieros, razón por la cual se ha ido desarrollando políticas para evitar que se conviertan en captadoras de dinero y estafen a los ciudadanos, buscando así la legalidad de las cooperativas para brindar seguridad a los depositantes.

Socio-Cultural

En la actualidad existen culturas de consumo cambiantes, dado que las personas lo que más buscan en una entidad financiera es la seguridad y confiabilidad que está presente, al momento de realizar sus transacciones financieras, razón por la cual la cooperativa debe buscar acciones para satisfacer la exigencia del consumidor en cuanto a calidad de los productos y servicios ofertados.

Por otra parte se determina la factibilidad en este ámbito dado al nivel cultural al cual va direccionado, ya que se buscan alternativas para ayudar al desarrollo de sectores enfocados a la producción agrícola, ganadera, manufacturera y personas que envían remesas del extranjero, los mismos que tienen diferentes hábitos de consumo.

Tecnología

La Influencia de las nuevas tecnologías sobre las empresas hace que dentro de las mismas, se determine el grado, en que las tecnologías modernas pueden modificar el producto o servicio que la empresa ofrece, afectando a los procesos, a las relaciones de intercambio entre la empresa, sus clientes y sus competidores, por lo cual la cooperativa está dispuesta a implementar la tecnología idónea para mejorar el servicio ofertado.

Organización

La Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda., a través de sus miembros, está dispuesta a congregar sus esfuerzos y a realizar cualquier cambio que signifique trabajar bajo los procesos estandarizados por la Norma ISO-9001:2008, para mostrar su mejor desempeño e incrementar la satisfacción al cliente.

Equidad de Género

Actualmente tanto hombres como mujeres tienen los mismos derechos, obligaciones y las mismas oportunidades de desarrollo personal, razón por la cual, la cooperativa brinda oportunidades a los dos géneros, tanto en el área interna como en su entorno.

Ambiental

Es factible la propuesta dado que la cooperativa no influye directamente en aspectos que afecten al medio ambiente, pero, si debe implementar acciones orientadas a la responsabilidad ambiental, que todas las empresas están en la obligación de realizar.

Económico

La cooperativa esta direccionada a sectores de la producción e inversión, quienes depositan su dinero, por lo cual se asegura que este tipo de negocio tenga una buena rotación de sus fondos, buscando satisfacer sus necesidades de manera rápida y oportuna, por lo tanto, se debe buscar alternativas de mejorar el servicio.

Financiero

La COAC. KULLKI WASI Ltda., presenta disponibilidad de recursos para poder financiar los gastos que demanden la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, porque por medio de éste se proyecta incrementar los niveles de satisfacción en sus clientes, lo cual incrementará también el monto del giro de negocio.

Legal

Es factible ya que las nuevas leyes implementadas en nuestro país, están encaminadas a salvaguardar los recursos de los depositantes, razón por la cual se busca que las instituciones financieras tengan certificaciones que avalen su seguridad y legalidad en la ejecución de sus actividades.

6.6 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

6.6.1 Gestión de la calidad

De acuerdo con Atkinson (1990), la gestión de la calidad es el compromiso de toda una organización para hacer bien las cosas, es decir, afecta a cada persona en una organización y por lo tanto, para que la gestión de la calidad sea próspera y exitosa, debe ser aceptada por todos los integrantes de la organización. Oakland (1993) sugiere que gestión de la calidad, es una forma global de mejorar la eficacia y flexibilidad del negocio, mediante la incursión de una revolución cultural. James (1997) afirma que la gestión de la calidad, es una filosofía de dirección generada por una orientación práctica, que concibe un proceso que visiblemente ilustra su compromiso de crecimiento y de supervivencia organizativa, es decir, acción enfocada hacia la mejora de la calidad en el trabajo y a la organización como un todo.

6.6.2 Sistemas de gestión de la calidad

De acuerdo con Evans (2005), un sistema es un conjunto de funciones o actividades dentro de una organización interrelacionadas para lograr objetivos de ésta. Para Feigenbaum (1988), un sistema es un grupo o patrón de trabajo de actividades humanas o de máquinas que interactúan, dirigido por información que opera sobre o en materiales directos, información, energía o seres humanos para lograr un propósito u objetivo específico en común. Los sistemas son entonces aquel conjunto de actividades que interactúan, se guían principalmente por información para lograr propósitos.

6.6.3 Objetivos y beneficios de las de Normas ISO

Los objetivos que se persiguen con la aplicación de las Normas, de acuerdo por Moreno (2001), son: proporcionar a la organización elementos que permitan lograr la calidad del producto o servicio y mantenerla en el tiempo a través de procesos, de manera que las necesidades del cliente sean satisfechas de modo permanente; el establecimiento de sistemas de aseguramiento de la calidad, que garanticen el buen funcionamiento de la empresa y satisfacción de sus clientes; ayudar a desarrollar un sistema de calidad a nivel mundial, además de productos de calidad consistentes y una buena relación con los clientes.

Entre los beneficios internos se encuentran: conseguir una mejor documentación, mayor conocimiento de la calidad, cambio cultural positivo, incremento de la eficiencia y productividad operacional, mejoramiento de la comunicación, generar consistentemente productos o servicios de calidad que logran satisfacer al cliente, reducción de costos mediante la eliminación del desperdicio y el reproceso. Los beneficios externos de acuerdo con Guajardo (1996), son obtener una imagen superior en el mercado y la distinción de ser una empresa de clase mundial, lograr una percepción mayor de la calidad, reducción de auditorías de calidad por parte del cliente y aumento en la participación en el mercado.

6.6.4 Implantación de un sistema de calidad

De acuerdo con el autor Moreno (2001), la Norma ISO 9001, proporciona una orientación para la implantación del sistema de calidad, de esta manera se incluyen las siguientes fases: diagnóstico, planificación, documentación del sistema, implantación, control y mantenimiento, y certificación como fase no obligatoria.

- a) El diagnóstico se implicara un análisis de la situación en áreas de la empresa, específicamente sobre las diferentes actividades y procesos de trabajo, los recursos disponibles, la documentación existente.

- b) En la etapa de planificación, de acuerdo con la información obtenida en la fase anterior, la dirección debe coordinar el plan de implantación del sistema de calidad, que incluye las actividades de elaboración de un plan de acciones concretas, calendario de actividades y previsión de los recursos humanos y financieros necesarios, así como la documentación que permita formalizar y controlar el desarrollo del plan, es decir el manual de calidad.

- c) En la fase de documentación es importante mencionar que un sistema eficaz es aquel que recoge por escrito la forma en que funciona la empresa, por tanto el desarrollo del sistema documental es un paso que determinara el éxito de todo el proceso de implantación. El sistema documental se estructura en tres niveles, 1. El manual de calidad tiene como objetivo fundamental escribir adecuadamente el sistema de gestión, y sirve de referencia permanente durante la aplicación y mantenimiento del mismo.

- d) Una vez que se tiene establecido el sistema documental, se debe poner en práctica, es decir implantarlo. La puesta en práctica se puede realizar de dos modos, uno gradual en el que se van asegurando procesos a medida que se van diseñando y documentando los procedimientos del sistema y otro más ligado a los resultados de los diferentes procesos y actividades en su implantación que consiste en la puesta en práctica de las actividades de aseguramiento antes de su documentación definitiva.

- e) El sistema, una vez establecido debe ser revisado periódicamente para confirmar su funcionamiento determinar si este alcanza los objetivos propuestos o es preciso realizar modificaciones, es decir controlarlo y mantenerlo. De esta manera es necesario establecer, qué personas tendrán la responsabilidad de llevar a cabo esa labor, dotándoles de medios técnicos y materiales suficientes para realizarla. Esta fase incluye dos actividades: el análisis y evaluación del sistema y de las actividades descritas en la documentación del mismo, de modo que se evidencien de forma continua, las posibles mejoras a introducir y por otra parte, se lleva a cabo la realización de auditorías internas, como exigencia del mismo, para poner en

evidencia las posibles deficiencias, con el fin de transmitir dicha información a la dirección quien debe tomar las oportunidades de corrección y prevención.

- f) La etapa de certificación, depende de la decisión de la empresa o bien de la dirección general de la misma, para solicitar al organismo competente, la certificación del sistema implantado. El certificado autoriza a la empresa a informar a sus clientes que una institución independiente, que actúa como fedatario, juzga a la empresa certificada como un sistema de calidad que satisface las Normas ISO 9001 y que por consiguiente debe ser reconocida en el ámbito nacional o internacional. Esta fase incluye las siguientes actividades: solicitud al organismo de certificación, estudio de la documentación por parte del organismo acreditador, vista previa con el fin de detectar desviaciones y subsanarlas mediante modificaciones, auditoria preliminar o bien auditoria formal, auditoria extraordinaria si así se requiere, conclusión, firma del contrato y emisión del certificado. Cuando se termina el plazo de validez del certificado, se realiza la denominada auditoria de renovación, según Moreno (2001).

6.6.5 Contenido de un sistema de gestión de la calidad bajo estándares ISO-9001:2008

6.6.5.1 Objeto y campo de aplicación

- **Generalidades.-** Esta norma especifica los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad, cuando una organización:
 - a) Necesita demostrar su capacidad para proporcionar de forma coherente productos que satisfagan los requisitos del cliente y los reglamentos aplicables.
 - 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 reglamentarios aplicables.

- **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.

6.6.5.2 Referencias normativas

El documento normativo, contiene disposiciones que, a través de referencias en este texto, constituyen.

6.6.5.3 Términos y definiciones

Para el propósito de esta Norma Internacional, son aplicables los términos y definiciones dados en la Norma ISO 9000. Los términos siguientes, utilizados en esta edición de la Norma ISO 9001 para describir la cadena de suministro, se han cambiado para reflejar el vocabulario actualmente en uso.

Proveedor.....→ organización.....→ cliente

El término “organización” reemplaza al término “proveedor” que se utilizó en la Norma ISO 9001:1994 para referirse a la unidad a la que se aplica esta Norma Internacional.

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

6.6.5.4 “Sistema de gestión de la calidad

- **Requisitos generales.-**La organización debe establecer, documentar, implementar, 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.
- b) Determinar la secuencia e interacción de estos procesos.
- c) Determinar los criterios y 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.

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.

Además la norma señala que cuando la organización opte por contratar externamente cualquier proceso que afecte la calidad del producto (conformidad), debe asegurarse de controlar dichos procesos y tal control tiene que estar definido dentro del SGC.

- **Requisitos de la documentación.-** La norma establece que la documentación del SGC debe incluir la política de la calidad y los objetivos de la calidad, un manual de la calidad, los procedimientos documentados y los registros requeridos por la propia norma, así como los documentos, incluidos los registros que la organización determina necesarios para asegurar la eficacia de la planificación, la operación y el control de los procesos.
- **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 requeridos en esta Norma Internacional.
- **Manual de la Calidad.-** Este es el documento central que debe reflejar las características y los componentes principales del SGC. Es decir, aquí queda plasmado qué hace la organización para cumplir con los requisitos que exige la norma ISO-9001. Por ello, la norma señala que el manual de calidad debe incluir:
 - a) El alcance del SGC, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión.
 - b) Los procedimientos documentados establecidos para el SGC, o referencia a los mismos.
 - c) Una descripción de la interacción entre los procesos del SGC.
 - **Control de los Documentos.-** Los documentos requeridos por el SGC deben controlarse. Ya sabemos que los registros son un tipo especial de documento y deben controlarse de acuerdo con los requisitos. De esta manera se debe establecer un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para aprobar, revisar y actualizar los documentos; y que además asegure la identificación de los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos, y que las versiones vigentes de los documentos estén disponibles en los puntos de uso, permanecen legibles y fácilmente identificables.
 - **Control de los Registros.-** La norma textualmente señala: 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.

6.6.5.5 Responsabilidad de la dirección

Indica que todos los requisitos de la norma son importantes, pero éste es decisivo, ya que en él se reflejan varios de los principios de la gestión de la calidad, y qué parte de la eficiencia y utilidad del SGC radicará en el grado en el que la dirección cumpla con sus responsabilidades para con el SGC. El liderazgo, el compromiso y la participación activa de la alta dirección son esenciales para desarrollar y mantener un SGC eficaz y eficiente.

- **Compromiso de la dirección.-** La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del SGC, y la mejora continua.
- **Enfoque al cliente.-** La alta dirección debe asegurarse de que los requisitos del cliente se determinen y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente.
- **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 SGC.
 - c) Proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad.
 - d) Es comunicada y entendida dentro de la organización.
 - e) Es revisada para su continua adecuación.
- **Objetivos de la Calidad.-** La alta dirección debe asegurarse de que los objetivos, incluyendo aquéllos necesarios para cumplir los requisitos para el producto, se establecen en las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización. Los objetivos de la calidad deben ser medibles y coherentes con la política de la calidad.

- **Planificación del SGC.-** 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 4.1, así como los objetivos de la calidad.
 - b) Se mantiene la integridad del SGC cuando se planifican e implementan cambios en éste.

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

- **Representante de la dirección.-** La alta dirección debe asignar un miembro de la dirección quien, con independencia 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.
 - c) Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.

- **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 eficiencia del sistema de gestión de calidad.

- **Revisión por parte de la dirección**

- **Generalidades.-** La alta dirección debe, a intervalos planificados, revisar el SGC de la organización, 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 SGC, incluyendo la política de la calidad y los objetivos de la calidad.

- **Información para la revisión.-** La información de entrada para la revisión por la dirección debe incluir:
 - a) Resultados de auditorías.
 - b) Retroalimentación del cliente.
 - c) Desempeño de los procesos y conformidad del producto.
 - d) Estado de las acciones correctivas y preventivas.
 - e) Acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas.
 - f) Cambios que podrían afectar al Sistema de Gestión de la Calidad.
 - g) Recomendaciones para la mejora.

- **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.
 - c) Las necesidades de los recursos.

6.6.5.6 Gestión de los recursos

- **Provisión de recursos.-** La organización debe terminar y proporcionar los recursos necesarios para:
 - a) Implementar y mantener el Sistema de Gestión de la Calidad y mejorar continuamente su eficacia.
 - b) Aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

- **Generalidades.-** El personal que realice trabajos que afecten a la calidad del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.

- **Competencia, toma de conciencia y formación.-** La organización debe:

- a) Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afecten a la calidad del producto.
 - b) Proporcionar formación o tomar otras acciones para satisfacer dichas necesidades.
 - 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.
 - e) Mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia.
- **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).
 - c) Servicios de apoyo tales (como transporte o comunicación).
 - **Ambiente de trabajo.-**La organización debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto.

6.6.5.7 Realización del producto

- **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.

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

- a) Los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto.

- b) La necesidad de establecer procesos, documentos y de proporcionar recursos específicos para el producto.
- c) Las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, 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.

El resultado de esta planificación debe presentarse de forma adecuada para la metodología de operación de la organización.

- **Procesos relacionados con el cliente**

- **Determinación de los requisitos relacionados con el producto/ servicio.-** 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 relacionados con el producto.
 - d) Cualquier requisito adicional determinado por la organización.

- **Revisión de los requisitos relacionados con el producto / servicio.-** 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.

c) La organización tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos.

Deben mantenerse registros de los resultados de la revisión y de las acciones originadas por la misma. 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 ventanas 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.

- **Comunicación con el cliente.**- La organización debe determinar 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.
 - c) La retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas.

- **Diseño y desarrollo**

- **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.
- 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.

- **Elementos de entrada para el diseño y desarrollo.-** Deben determinarse los elementos de entrada relacionados con los requisitos del producto y mantenerse registros. 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
 - d) Cualquier otro requisito esencial para el diseño y desarrollo.

Estos elementos deben revisarse para verificar su educación. Los requisitos deben estar completos, sin ambigüedades y no deben ser contradictorios.

- **Resultados del diseño y desarrollo.-** Los resultados del diseño y desarrollo deben proporcionarse de tal manera que permitan 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.
 - d) Especificar las características del producto que son esenciales para el uso seguro y correcto.

- **Revisión del diseño y desarrollo.-** En las etapas adecuadas, deben realizarse revisiones sistemáticas del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado:
 - a) Evaluar la capacidad de los resultados de diseño y desarrollo para cumplir los requisitos.
 - b) Identificar cualquier problema y proponer las acciones necesarias.

Los participantes en dichas revisiones deben incluir representantes de las funciones relacionadas con la(s) etapa(s) de diseño y desarrollo que esta(n) revisando. Deben mantenerse registros de los resultados de las revisiones y de cualquier acción necesaria.

- **Verificación del diseño y desarrollo.-** Se debe realizar la verificación, de acuerdo con lo planificado 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.
- **Validación del diseño y desarrollo.-** Se debe realizar la validación del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado 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.

- **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.

- **Compras**

- **Proceso de compras.-** La organización debe asegurarse de que el producto adquirido cumple los requisitos de compra especificados. El tipo y alcance 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.

- **Información de las compras.-** La información de las compras debe describir el producto a comprar, incluyendo, cuando sea apropiado:
 - a) Requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos.
 - b) Requisitos para la calificación del personal.
 - c) 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.

- **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.

- **Producción y prestación del servicio**

- **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 dispositivos de seguimiento y medición.
 - e) La implementación del seguimiento y de la medición.
 - f) La implementación de actividades de liberación entrega y posteriores a la entrega.

- **Validación de los procesos de la producción y la prestación del servicio.-** La organización debe validar aquellos procesos de producción y de prestación del servicio donde los productos resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores. Esto incluye a cualquier proceso en el que las deficiencias se hagan aparentes únicamente después de que el producto este 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 equipos y calificación del personal.
- c) El uso de métodos y procedimientos específicos.
- d) Los requisitos de los registros.

- **Identificación.-** 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.

Cuando la trazabilidad sea un requisito, la organización debe controlar y registrar la identificación única del producto.

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

- **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. Cualquier bien que sea propiedad del cliente que se pierda, deteriore o que de algún otro modo se considere inadecuado para su uso debe ser registrado y comunicado al cliente.

NOTA: La propiedad del cliente puede incluir la propiedad intelectual.

- **Preservación del producto.-** La organización debe preservar la conformidad del producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto. Esta preservación debe incluir la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección. La preservación debe aplicarse también a las partes constitutivas de un producto.
- **Control de los equipos de seguimiento y de medición.-** La organización debe determinar el seguimiento y la medición a realizar, y los dispositivos de medición y seguimiento 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 a intervalos especificados o antes de su utilización, comparado con patrones de medición trazables a patrones de medición nacional o internacionales; cuando no existan tales patrones deben registrarse la base utilizada para la calibración o la verificación.
- b) Ajustarse o reajustarse según sea necesario.
- c) Identificarse para poder determinar el 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 esta 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.

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.

6.6.5.8 Medición, análisis y mejora

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

- a) Demostrar la conformidad del producto.
- b) Asegurarse de la conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad.
- 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.

- **Seguimiento y medición**

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

- **Auditoría Interna.-** La organización debe llevar a cabo a intervalos planificados auditorías internas para determinar si el Sistema de Gestión de la Calidad:
 - a) Es conforme con las disposiciones planificadas con los requisitos de esta norma internacional y con los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad establecidos por la organización.
 - b) Se ha implementado y se mantiene de manera eficaz.

Se debe planificar un programa de auditoría 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 fragancia y 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.

Deben definirse, en un procedimiento documentado, las responsabilidades y requisitos para la planificación y la realización de auditorías, para informar de los resultados y para mantener los registros.

La dirección responsable del área que este siendo auditada debe asegurarse de que se toman acciones 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 verificación.

- **Seguimiento y medición de los procesos.-** La organización debe aplica métodos apropiados para el seguimiento, y cuando sea aplicable, la medición de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad. Estos métodos deban demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados.

Cuando no se alcanzan los resultados planificados, deben llevarse a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea conveniente, para asegurarse de la conformidad del producto.

- **Seguimiento y medición del producto.-** La organización debe medir y hacer un seguimiento de 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.

Debe mantenerse evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación. Los registros deben indicar la(s) persona(s) que autoriza(n) la liberación del producto, la liberación del producto y la prestación del servicio no deben llevarse a cabo hasta que se hayan complementado satisfactoriamente las disposiciones planificadas, a menos que sean probados de otra manera por una autoridad pertinente y; cuando corresponda, por el cliente.

- **Control del producto no conforme.-** La organización debe asegurarse de que el producto que no sea conforme con los requisitos, se identifica y controla para

prevenir su; uso o entrega no internacional. Los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento del producto no conforme deben estar definidos en un procedimiento documentado. 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 originalmente previsto.

Se deben mantener registros de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente, incluyendo las concesiones que se hayan obtenido:

- a) Cuando se corrige un producto no conforme, debe someterse a una nueva verificación para demostrar su conformidad con los requisitos.
 - b) Cuando se detecta un producto no conforme después de la entrega o cuando ha comenzado su uso, la organización debe tomar las acciones apropiadas respecto a los efectos o efectos potenciales, de la no conformidad.
- **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 donde 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 mediación y de cualesquiera otras fuentes pertinentes.

El análisis de datos debe proporcionar información sobre:

- a) La satisfacción del cliente.
- b) La conformidad con los requisitos del producto.
- c) Las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo la oportunidad para llevar a cabo acciones preventivas.
- d) Los proveedores.

- **Mejora**

- **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.
- **Acción correctiva.-** La organización debe tomar acciones para eliminar la causa de no conformidades con objeto de prevenir que vuelva a ocurrir. Las acciones deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.

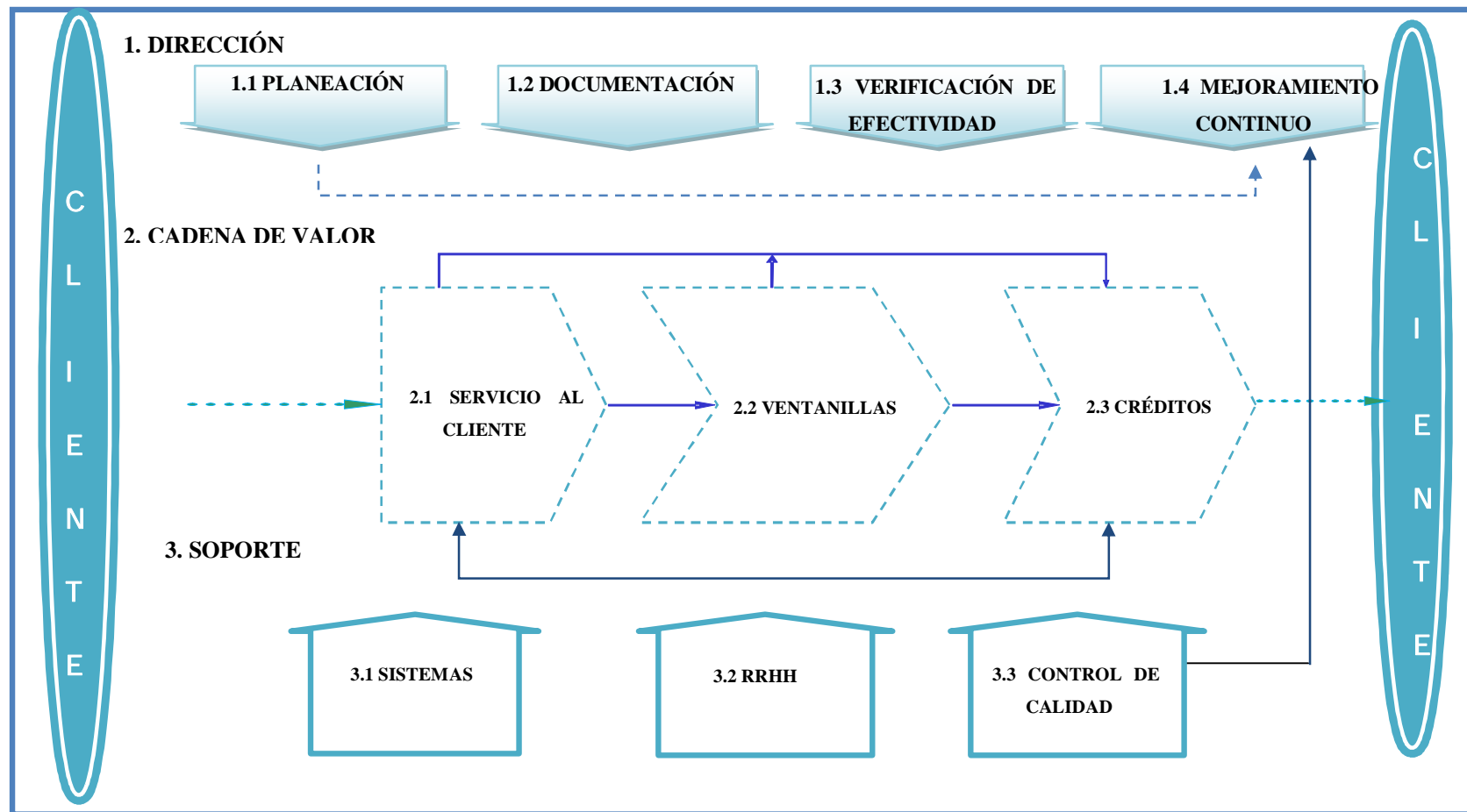
Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:

- a) Revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes).
 - b) Determinar las causas de las no conformidades.
 - c) Evaluar las necesidades 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.
 - f) Revisar las acciones correctivas tomadas.
- **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 su causa.
 - 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.
 - e) Revisar las acciones preventivas tomadas.

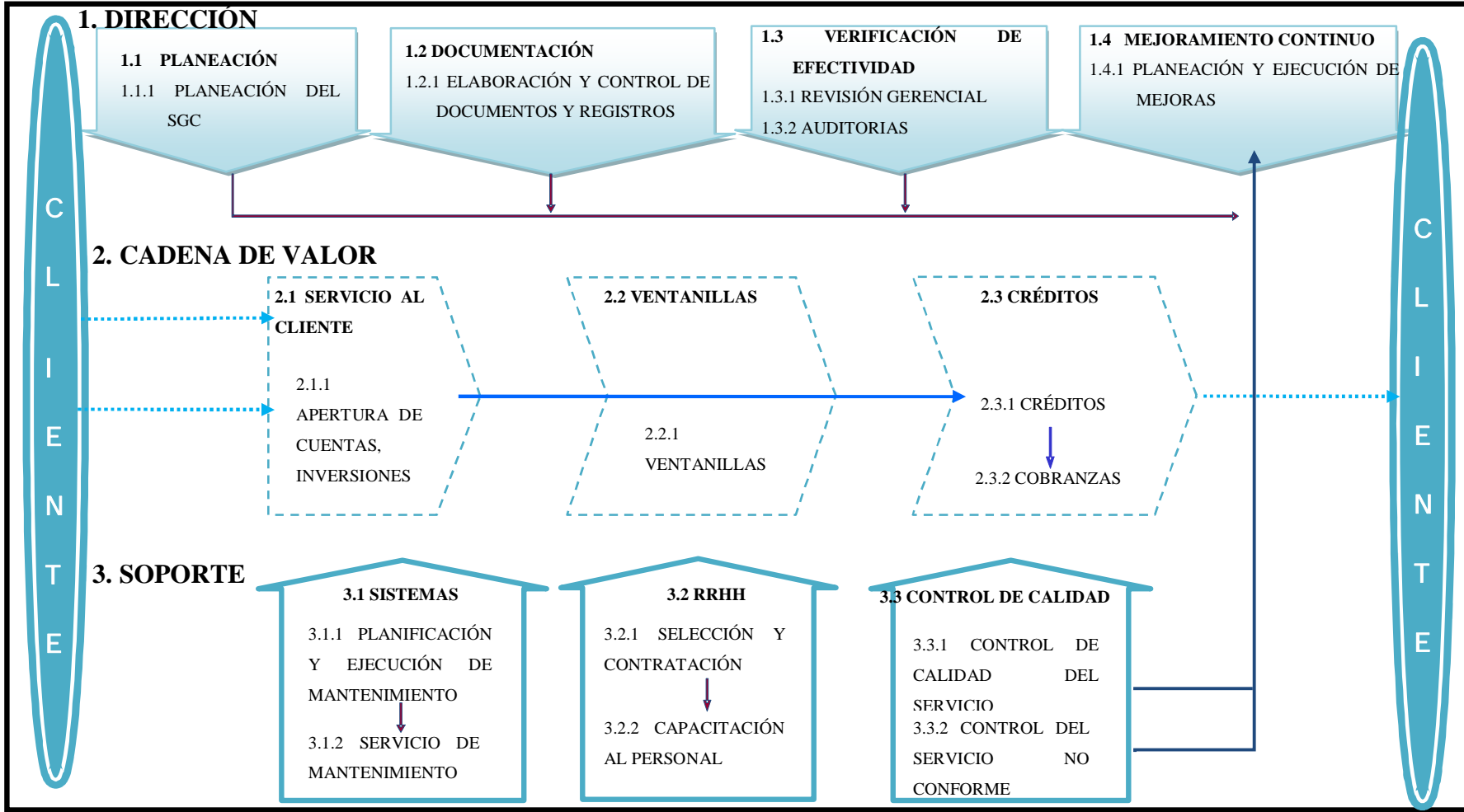
Fuente: Humberto Gutiérrez (2010, pp. 76-92)

6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO

6.7.1 Modelo Gráfico



Elaborado por: Rodolfo Medina



Elaborado por: Rodolfo Medina

6.7.2 Modelo Verbal

6.7.2.1 Implantación del sistema de calidad

De acuerdo con el autor Moreno (2001), la Norma ISO 9001, proporciona una orientación para la implantación del sistema de calidad, de esta manera se incluyen las siguientes fases: diagnóstico, planificación, documentación del sistema, implantación, control y mantenimiento, y certificación como fase no obligatoria.

- a) El diagnóstico se implicara un análisis de la situación en áreas de la empresa, específicamente sobre las diferentes actividades y procesos de trabajo, los recursos disponibles, la documentación existente.
- b) En la etapa de planificación, de acuerdo con la información obtenida en la fase anterior, la dirección debe coordinar el plan de implantación del sistema de calidad, que incluye las actividades de elaboración de un plan de acciones concretas, calendario de actividades y previsión de los recursos humanos y financieros necesarios, así como la documentación que permita formalizar y controlar el desarrollo del plan, es decir el manual de calidad.
- c) En la fase de documentación es importante mencionar que un sistema eficaz es aquel que recoge por escrito la forma en que funciona la empresa, por tanto el desarrollo el desarrollo del sistema documental es un paso que determinara el éxito de todo el proceso de implantación. El sistema documental se estructura en tres niveles, 1. El manual de calidad tiene como objetivo fundamental escribir adecuadamente el sistema de gestión, y sirve de referencia permanente durante la aplicación y mantenimiento del mismo.
- d) Una vez que se tiene establecido el sistema documental, se debe poner en práctica, es decir implantarlo. La puesta en práctica se puede realizar de dos modos, uno gradual en el que se van asegurando procesos a medida que se van diseñando y

documentando los procedimientos del sistema y otro más ligado a los resultados de los diferentes procesos y actividades en su implantación que consiste en la puesta en práctica de las actividades de aseguramiento antes de su documentación definitiva.

- e) El sistema, una vez establecido debe ser revisado periódicamente para confirmar su funcionamiento determinar si este alcanza los objetivos propuestos o es preciso realizar modificaciones, es decir controlarlo y mantenerlo. De esta manera es necesario establecer, qué personas tendrán la responsabilidad de llevar a cabo esa labor, dotándoles de medios técnicos y materiales suficientes para realizarla. Esta fase incluye dos actividades: el análisis y evaluación del sistema y de las actividades descritas en la documentación del mismo, de modo que se evidencien de forma continua, las posibles mejoras a introducir y por otra parte, se lleva a cabo la realización de auditorías internas, como exigencia del mismo, para poner en evidencia las posibles deficiencias, con el fin de transmitir dicha información a la dirección quien debe tomar las oportunidades de corrección y prevención.

- f) La etapa de certificación, depende de la decisión de la empresa o bien de la dirección general de la misma, para solicitar al organismo competente, la certificación del sistema implantado. El certificado autoriza a la empresa a informar a sus clientes que una institución independiente, que actúa como fedatario, juzga a la empresa certificada como un sistema de calidad que satisface las Normas ISO 9001 y que por consiguiente debe ser reconocida en el ámbito nacional o internacional. Esta fase incluye las siguientes actividades: solicitud al organismo de certificación, estudio de la documentación por parte del organismo acreditador, vista previa con el fin de detectar desviaciones y subsanarlas mediante modificaciones, auditoria preliminar o bien auditoria formal, auditoria extraordinaria si así se requiere, conclusión, firma del contrato y emisión del certificado. Cuando se termina el plazo de validez del certificado, se realiza la denominada auditoria de renovación, según Moreno (2001).


6.7.2.2 Manual de calidad

El documento central, donde se refleja las características y los componentes principales del SGC, es el Manual del Sistema de Gestión de la Calidad. Es decir, aquí queda plasmado qué hace la organización para cumplir con los requisitos que exige la norma ISO-900:2008. Por ello, la norma señala que el Manual de Calidad debe incluir:

- a) El alcance del Sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión.
- b) Los procedimientos documentados establecidos para el Sistema de Gestión de la Calidad, o referencia a los mismos.
- c) Una descripción de la interacción entre los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad.

El Manual de Calidad bajo estándares de la Norma ISO-9001:2008 para la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda., se estructura de la siguiente manera:

Tabla 26: MC-001 Manual de calidad

	MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	MC-001
	BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008	Rev.:

CONTENIDO

- 1. Objetivo.**
- 2. Alcance.**
- 3. Introducción.**
 - 3.1. Presentación de la empresa.
 - 3.2. Misión.
 - 3.3. Visión.
 - 3.4. Declaración de la gerencia.
- 4. Conceptos y definiciones.**
- 5. Interrelación de procesos.**

6. Sistema de Gestión de la Calidad.

- 6.1. Requisitos generales.
- 6.2. Requisitos de la documentación.
 - 6.2.1. Generalidades.
 - 6.2.2. Manual de la calidad.
 - 6.2.3. Control de los documentos.
 - 6.2.4. Control de los registros.

7. Responsabilidad de la dirección.

- 7.1. Compromiso de la dirección.
- 7.2. Enfoque al cliente.
- 7.3. Política de la calidad.
- 7.4. Planificación.
 - 7.4.1. Objetivos de la calidad.
 - 7.4.2. Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad.
- 7.5. Responsabilidad, autoridad y comunicación.
 - 7.5.1. Responsabilidad y autoridad.
 - 7.5.2. Representante de la dirección.
 - 7.5.3. Comunicación interna.
- 7.6. Revisión por la dirección.
 - 7.6.1. Generalidades.
 - 7.6.2. Información de entrada para la revisión.
 - 7.6.3. Resultados de la revisión.

8. Gestión de los recursos.

- 8.1. Provisión de recursos.
- 8.2. Recursos humanos.
 - 8.2.1. Generalidades.
 - 8.2.2. Competencia, formación y toma de conciencia.
- 8.3. Infraestructura.
- 8.4. Ambiente de trabajo.

9. Realización del producto.

- 9.1. Planificación de la realización del producto.

- 9.2. Procesos relacionados con el cliente.
 - 9.2.1. Determinación de los requisitos relacionados con el producto.
 - 9.2.2. Revisión de los requisitos relacionados con el producto.
 - 9.2.3. Comunicación con el cliente.
- 9.3. Diseño y desarrollo.
- 9.4. Compras.
 - 9.4.1. Proceso de compras.
 - 9.4.2. Información de las compras.
 - 9.4.3. Verificación de los productos comprados.
- 9.5. Producción y prestación del servicio.
 - 9.5.1. Control de la producción y de la prestación del servicio.
 - 9.5.2. Validación de los procesos de las operaciones de producción y de la prestación del servicio.
 - 9.5.3. Identificación y trazabilidad.
 - 9.5.4. Propiedad del cliente.
 - 9.5.5. Preservación del producto.
- 9.6. Control de los equipos de seguimiento y medición.

10. Medición, análisis y mejora

- 10.1. Generalidades.
- 10.2. Seguimiento y medición.
 - 10.2.1. Satisfacción del cliente.
 - 10.2.2. Auditoría interna.
 - 10.2.3. Seguimiento y medición de los procesos.
 - 10.2.4. Seguimiento y medición del producto.
- 10.3. Control del producto no conforme.
- 10.4. Análisis de datos.
- 10.5. Mejora.
 - 10.5.1. Mejora continua.
 - 10.5.2. Acción correctiva.
 - 10.5.3. Acción preventiva.

ANEXOS

1. Objetivo

El manual tiene como finalidad describir la estructura, operación, medición y mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de la Calidad, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda.

2. Alcance

El Sistema de Gestión de la Calidad, descrito en el presente manual, aplica a todos los niveles de la organización, en la **prestación de servicios financieros**, de este modo se constituye un compromiso formal y responsable para el desarrollo, implementación y mejora del sistema de acuerdo con las normas internacionales ISO-9001:2008.

3. Introducción

3.1 Presentación de la empresa

La Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda., es legalmente aprobada, mediante acuerdo ministerial N.- 6582 de Enero 23-03, con la finalidad de brindar servicios financieros.

Se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato, provincia del Tungurahua, en las calles 12 de Noviembre entre Montalvo y Castillo.

3.2 Misión

Brindar servicios financieros a la población rural y urbana marginal con enfoque preferentemente en la zona central del país bajo condiciones de calidad, innovación, oportunidad y seguridad; con el fin de contribuir en la reducción de la pobreza, el desempleo la migración y mejorar las condiciones de la vida de la población.

3.3 Visión

Ser una institución reconocida nacional e internacionalmente como referente a los sectores rurales, con el enfoque integral en la prestación de servicios financieros y de apoyo en los procesos productivos rurales, que le permiten alcanzar niveles de solides y rentabilidad que garantizan su sostenibilidad en sus áreas de operación.

3.4 Declaración de la gerencia

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda., nos dedicamos a la prestación de servicios financieros, encaminados a:

- La satisfacción de necesidades y expectativas del mercado.
- El impulso al compromiso y participación total de todos los integrantes, para el cumplimiento de los objetivos planteados.
- La obtención de niveles de rentabilidad adecuados.

4. Conceptos y definiciones

- Calidad.- Característica permanente de nuestros servicios para la satisfacción de los clientes.
- Cliente.- Cualquier persona u organización que adquiere nuestros servicios.
- Desempeño.- Resultados obtenidos por la prestación de nuestros servicios, con respecto a resultados o metas medibles preestablecidas.
- Variables o atributos de control del servicio.- Características establecidas según los criterios de satisfacción del cliente, que otorgan conformidad o grado de aceptación de los servicios suministrados por la organización.
- Sistema de Gestión de la Calidad.- Conjunto estructurado de: responsabilidades, recursos y personas para la gestión de la calidad.

5. Interrelación de procesos

Se encuentra determinado en el modelo grafico (mapa de procesos) y en ANEXO MP-001

6. Sistema de gestión de la calidad

6.1 Requisitos generales

La Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda., no dispone de un Sistema de Gestión de la Calidad. Por lo tanto dentro de la cooperativa se establece, documenta e implementará un Sistema de Gestión de la Calidad, para lo cual la organización:

- Determina los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad y su aplicación.
- Determina la secuencia e interacción de los procesos.
- Determina los criterios y métodos necesarios para asegurarse de la eficacia de los procesos.
- Asegura la disponibilidad de recursos e información para la operación y seguimiento de los procesos.
- Realiza el seguimiento, la medición y el análisis de los procesos.
- Implementa las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de los procesos.

6.2 Requisitos de la documentación.

6.2.1 Generalidades

La COAC KULLKI WASI Ltda., no dispone de la documentación necesaria del Sistema de Gestión de la Calidad que incluye: manual de la calidad, procedimientos, instructivos de trabajo, documentos de referencia y registros por lo cual se procede a su elaboración.

6.2.2 Manual de la calidad

El presente manual describe la funcionalidad general, del Sistema de Gestión de la Calidad y hace referencia a los procedimientos, instructivos


de trabajo y a la documentación que declara la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda., para llevar a cabo en sus actividades.

6.2.3 Control de los documentos

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda., se ha establecido una metodología para crear, revisar, aprobar y difundir documentos del Sistema de Gestión de la Calidad, la documentación creada o utilizada será controlada y distribuida para su conocimiento, incluyendo la documentación externa aplicable a los procesos, que rige en la ley de instituciones financieras, ley de cooperativas.

El Procedimiento Estándar de Calidad para el control de documentos, queda estructurado de la siguiente manera:

Tabla 27: PEC-1.3.1 Elaboración y control de documentos y registros

	ELABORACIÓN Y CONTROL DE DOCUMENTOS / REGISTROS BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008	PEC-1.3.1
		Rev.:

OBJETIVO:

Establecer las directrices para controlar la emisión, distribución e implementación de los documentos y registros del sistema de gestión de la calidad.

ALCANCE:

El control se aplica a toda la documentación relacionada con el sistema de gestión de la calidad desde su aprobación hasta su disposición.

Solicitante	<p align="center">CREACIÓN DE DOCUMENTOS/REGISTROS</p> <p>Identificar y determinar las necesidades de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Creación de documento/registro. • Modificación de documento/registro. • Actualización de documento/registro. 	<p align="center">ANÁLISIS DE DOCUMENTOS/REGISTROS</p> <p>Solicitar la aprobación de creación, modificación y actualización de documentos o registros al representante de la gerencia mediante el registro correspondiente.</p>
Representante de la gerencia	<p>Recibir la solicitud y analizar la factibilidad, considerando que el documento/registro:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No vaya en contra de las políticas de la cooperativa. - Tenga relación con el SGC. - No exista otro similar. 	<p>Utilizar como referencia los siguientes formatos para elaborar:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manual de calidad DREF 1.3.1-1. - Plan de calidad DREF 1.3.1-2. - Procedimiento DREF 1.3.1-3. - Instructivo DREF 1.3.1-4. - Documento de referencia DREF 1.3.1-5. - Registro DREF 1.3.1-6.
Responsable asignado	<p>Tomar las acciones respectivas, realizar revisiones con el personal involucrado hasta asegurarse que cumple lo requerido inicialmente. Solicitar la aprobación final del representante de la gerencia.</p>	
Representante de la gerencia	<p align="center">CONTROL DEL DOCUMENTO/REGISTRO</p> <p>Recopilar los documentos o registros obsoletos. Retirar del área y entregar el nuevo documento o registro.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Actualizar la lista maestra de documentación y registrar en el sistema, la cual se mantiene almacenada en el computador y no necesita ser impresa. - Actualizar la revisión histórica de documentación.

	<p>Entregar los documentos o registros a los responsables de área, registrando su recepción en el documento correspondiente. Los documentos pueden ser físicos o magnéticos.</p>	<p>Mantener una copia óptica como respaldo de los documentos y registros, y mantener actualizada cada vez que se genere modificaciones.</p>
<p align="center">REUNIÓN DE ESTANDARIZACIÓN</p> <p>Realizar una reunión para dar una breve inducción de los cambios y la correcta utilización del documento o registro una vez aprobada y distribuida la documentación a las personas involucradas.</p>		

CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES	
<p>CONCEPTOS O DEFINICIONES</p> <p>Sistema de gestión de la calidad: Conjunto de actividades ordenadas y coordinadas para controlar y dirigir una organización con respecto a la calidad.</p> <p>Documento del SGC: Es la comunicación por cualquier medio para propósito del sistema de gestión de la calidad, su uso contribuye a:</p> <ol style="list-style-type: none"> Lograr la conformidad con los requisitos del cliente y la mejora de la calidad. Proveer la formación apropiada. La repetitividad y la trazabilidad. Proporcionar evidencias objetivas. Evaluar la eficacia y la adecuación continua del SGC. <p>Documento controlado: Es un documento interno propiedad de COAC. KULLKI WASI LTDA., que está siempre actualizado y supervisado por el responsable del</p>	<p>Instructivo (ITR): Documento que proporciona información sobre como efectuar las actividades de manera coherente en la que se encuentra involucrada una persona.</p> <p>Registro (REG): Tipo de documento especial del SGC que proporciona evidencia objetiva de las actividades realizadas o resultados obtenidos. Los registros pueden utilizarse por ejemplo para documentar la trazabilidad, para proporcionar evidencia de verificaciones y acciones correctivas. Los registros pueden ser impresos en hojas recicladas con la condición de que no posea información confidencial y se trace una raya en la información, para que indique su no utilización.</p> <p>Indexación: Orden en que se archiva un mismo tipo de registro, que puede ser: cronológico (fecha), secuencial (numérico), por proveedor, por cliente, etc.</p> <p>NORMAS</p>

<p>documento y/o representante de la gerencia, por lo tanto se lo identifica con un sello de DOCUMENTO CONTROLADO. Los procedimientos se encuentran identificados al momento de su impresión con el siguiente texto: COPIA CONTROLADA (prohibida su reproducción total o parcial).</p> <p>Documento no controlado: Es un documento interno propiedad de COAC. KULLKI WASI LTDA., distribuido por el responsable del documento y/o representante de la gerencia, el cual cuando es utilizado con fines didácticos fuera de la organización puede ser modificado sin previo aviso, cuando se utiliza para la inducción o análisis al interior de la organización y sufre modificaciones se comunica a la persona responsable del documento.</p> <p>Documento obsoleto: Documento cuya utilización ya no está vigente y en caso de que se desee guardar, queda bajo la supervisión del representante de la gerencia con un sello de DOCUMENTO OBSOLETO.</p> <p>Documento externo: Documento que establece requisitos como normas o leyes a las que se debe regir la organización para la ejecución de sus operaciones. Se identifica con un sello de DOCUMENTO EXTERNO</p> <p>Documento de referencia (DREF): Documento creado por la organización que establece requisitos, recomendaciones o sugerencias de los diferentes procedimientos.</p> <p>Manual del SGC (MC): Documento que proporciona información coherente, interna y externa, acerca del sistema de gestión de la calidad de la organización.</p> <p>Plan de calidad (PC): Documento que describe como, quien y cuando aplicar el SGC a un proceso operativo.</p> <p>Procedimiento estándar de calidad (PEC): Documento que proporciona información sobre cómo efectuar las actividades y los procesos de manera coherente en la que</p>	<p>Control de registros: Se prevé el cuadro de control de registros, el cual está incluido en cada uno de los procedimientos donde se indica: registro, distribución, retención, indexación, acceso, conservación archivo pasivo, disposición, y cuyo detalle de cómo llenarlo se incluye en el formato de procedimiento (DREF- 1.3.1-3).</p> <p>Respaldo de información: El representante de la gerencia respaldara la documentación del SGC con una frecuencia trimestral, la misma que deber ser entregada a gerencia general mediante dos copias en archivo electrónico.</p> <p>Manejo de registros: Los registros físicos deben ser llenados con esferográfico para facilitar su legibilidad, luego de su uso deben archivar en condiciones apropiadas de conservación, además de que sean de fácil acceso y en forma ordenada. Los registros electrónicos se archivan en una de las particiones del disco duro del computador del usuario.</p> <p>Manejo de documentos en papel térmico: Todo documento que se receipte en papel térmico (fax) inmediatamente es sacado una copia y adjuntado para su archivo</p> <p>Tratamiento de documentos externos: Dentro de la matriz de documentación se detalla el listado de los documentos externos aplicables a la organización y los responsables de actualización.</p> <p>Documento controlado: No está permitido hacer enmendaduras o adiciones sobre un documento controlado.</p> <p>Documento obsoleto: Los documentos impresos obsoletos son retirados de sus puntos de uso y archivados en la carpeta de documentos obsoletos.</p> <p>Actualización de documentación: Cuando se trate de</p>
---	---

se encuentra involucrada más de una persona.	adiciones o modificaciones en la documentación, se debe subrayar el mismo cuando se elimine información esencial del proceso, esta es resumida y detallada al final de la última página.
--	--

CUADRO DE CONTROL DE REGISTROS						
Registro	Distribución	Retención	Indexación	Acceso	Conservación archivo pasivo	Disposición
REG-1.3.1-1 Actualización o cambio de documentación	Todo el personal	Representante de la gerencia	Cronológico	Todo el personal	1 año	Destruir
REG-1.3.1-2 Lista maestra de documentación	Representante de la gerencia	Representante de la gerencia	Única	Comité de calidad	N/A	N/A
REG-1.3.1-3 Histórico de documentación	Representante de la gerencia	Representante de la gerencia	Única	Gerente general Jefes de área	N/A	N/A

VER ANEXOS: REG-1.3.1-1 ACTUALIZACIÓN O CAMBIO DE DOCUMENTACIÓN

REG-1.3.1-2 LISTA MAESTRA DE DOCUMENTACIÓN

REG-1.3.1-3 HISTÓRICO DE DOCUMENTACIÓN

6.2.4 Control de los registros

La Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda., crea y mantiene registros que evidencian la ejecución de los procesos bajo control, así como la conformidad del servicio prestado.

La organización maneja los registros en base a un procedimiento que norma la identificación, almacenamiento, protección, tiempo de retención y posterior disposición de los registros de calidad, adicionalmente cada procedimiento describe los controles y disposiciones sobre los registros creados.

Se establece los controles para la identificación, almacenamiento, protección, recuperación, retención y disponibilidad de los mismos.

7. Responsabilidad de la dirección

7.1 Compromiso de la dirección

La dirección tiene un total comprometimiento e involucramiento con la calidad, participando activamente en las distintas actividades descritas en el Sistema de Gestión de la Calidad, para la correcta planificación, operación, medición y mejoramiento de la organización en función de la satisfacción del cliente.

La gerencia de la cooperativa para el desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, se compromete a:

- Mantener comunicado a todo el personal de la cooperativa sobre los requisitos del cliente, así como de los legales y reglamentarios.
- Establecer y aplicar la política de calidad.
- Asegurar el establecimiento y cumplimiento de los objetivos de la calidad.
- Realizar las revisiones del Sistema de Gestión de la Calidad por la dirección.
- Proveer de los recursos necesarios para el correcto funcionamiento del sistema.

7.2 Enfoque al cliente

La dirección asegura que los requisitos del cliente se determinan y cumplen con el propósito de lograr la satisfacción del mismo.

7.3 Política de la calidad

La gerencia en su declaración asegura que su política de la calidad, es la base para la planificación de la organización y la definición de las metas e indicadores. Esta política es conocida y comprendida por todos los integrantes de la organización y se define así:

Brindar servicios financieros competitivos, confiables y oportunos para satisfacer las necesidades de los socios, valorando el esfuerzo realizado por alcanzar su desarrollo socio-económico; emitiendo el servicio con personal calificado, enfocados siempre en la eficiencia y eficacia, con el objetivo de ofrecer servicios de excelencia, basados en el mejoramiento continuo.

7.4 Planificación

7.4.1 Objetivos de la calidad

La gerencia se asegura del cumplimiento de los requisitos del servicio prestado, a través de la correcta aplicación de la política de calidad, la cual tiene por objetivos los siguientes:


- Aumentar el grado de satisfacción de los requerimientos de los socios.
- Aumentar el grado de satisfacción del personal de la organización.
- Dotar los recursos necesarios para el mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Desarrollar proyectos para la mejora continua.
- Contar con el personal idóneo enmarcado al perfil del cargo requerido.
- Establecer procedimientos para la capacitación del personal de la cooperativa de manera continua.
- Propiciar el desarrollo humano, profesional y económico del personal de la cooperativa.

7.4.2 Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad

La planificación facilita a la gerencia general, la planeación y supervisión de la organización, mediante la utilización de objetivos e indicadores que evidencien el cumplimiento del Sistema de Gestión de la Calidad. Los diferentes procesos cuentan con una metodología para realizar la planificación, despliegue, monitoreo y mejora de los objetivos de calidad.

El Procedimiento Estándar de Calidad para la planificación del Sistema de la Calidad, queda estructurado de la siguiente manera:

Tabla 28: PEC-1.1.1 Planeación del sistema de gestión de la calidad

	PLANEACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	PEC-1.1.1
	BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008	Rev.:

OBJETIVO: Facilitar a la gerencia general la planeación y supervisión de la organización, mediante la utilización de objetivos e indicadores que evidencien el cumplimiento con el SGC.	ALCANCE: Desde la definición del mapa de procesos, política de calidad, hasta el seguimiento y supervisión de los indicadores.
---	--

Representante de la gerencia	<p>Coordinar una reunión con el comité de la calidad, en donde se tratarán los siguientes puntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Definición o revisión del mapa de procesos. - Definición o revisión de la política de calidad. - Definición o revisión de los objetivos estratégicos. - Definición o revisión de los objetivos operacionales. - Revisión de recursos necesarios para el cumplimiento del SGC. 	
Comité de calidad	<p>Establecer o revisar el mapa de procesos, considerando los tres niveles:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Procesos de dirección. - Procesos cadena de valor. - Procesos soporte. 	<p>Establecer o revisar la misión y visión de la empresa.</p>
	<p>Establecer o revisar la política de calidad, que debe contemplar:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Propósito de la organización. - Satisfacción del cliente. - Mejoramiento continuo. - Partes interesadas. 	<p>Revisar o establecer los objetivos estratégicos en base a la política de calidad y considerando que deben ser medibles fácilmente.</p>
	<p>Revisar o establecer los objetivos operacionales en función de aquellos procesos que el comité considere que influyen en los objetivos estratégicos.</p>	<p>Revisar o establecer las metas para todos los indicadores una vez que se haya recopilado información histórica de los mismos.</p>
	<p>Levantar planes de acción que permitan el cumplimiento de los objetivos y las metas propuestas anteriormente. Se describen y verifican en el formato solicitud de acción.</p>	<p>Analizar la necesidad de los recursos para el correcto desarrollo y cumplimiento del SGC.</p>

Representante de la gerencia	Difundir la política de calidad, objetivos, indicadores y metas al personal relacionado.	Verificar el cumplimiento y efectividad de los objetivos estratégicos y operacionales, planes de acción e informar al gerente general las novedades.
-------------------------------------	--	--

CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES	
<p>CONCEPTOS O DEFINICIONES</p> <p>Mapa de Procesos: Diagrama que nos permite visualizar la estructura por procesos de toda la empresa.</p> <p>Procesos de Dirección: Procesos correspondientes a la dirección, que planean las actividades fundamentales para la empresa como para el Sistema de Gestión de Calidad.</p> <p>Procesos Cadena de Valor: Procesos también denominados Cliente – Cliente y son aquellos que agregan valor al producto, sin los cuales no se podría completar el producto.</p> <p>Procesos Soporte: Procesos de gestión que apoyan a los procesos operativos y directivos.</p> <p>Política de Calidad: Enunciado emitido por la Alta Dirección que expresa las intenciones globales y orientación de la organización relativas a la calidad.</p> <p>Objetivo Estratégico: Propósito de la Organización que se despliega de la Política de Calidad.</p> <p>Objetivo Operacional: Propósito Operativo que aporta a los Objetivos Estratégicos.</p> <p>Meta: Indicador máximo al cual se pretende llegar.</p> <p>Indicador: Valor cuantificable que expresa el grado de cumplimiento del objetivo.</p> <p>Sistema de Gestión de Calidad: Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.</p>	<p>NORMAS</p> <p>Frecuencia de revisión: El Representante de la Gerencia debe convocar una reunión mensualmente con el gerente general dónde debe informar sobre la medición de los Objetivos, analizar en conjunto el comportamiento de cada uno de los indicadores y estudiar la posibilidad de replantear las metas; si existe un replanteo informar al responsable de la medición y el nuevo valor de la meta se pondrá en vigencia en el próximo reporte del indicador.</p> <p>Criterios para levantar Solicitud de Acción: Se debe levantar una Solicitud de Acción cuando un indicador:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Este próximo a salirse de control por dos ocasiones seguidas (Alerta amarilla) - Indicador fuera de control (Alerta roja) <p>Presupuesto del SGC: se realizará en forma anual durante los primeros 30 días del periodo presupuestado.</p> <p>Periodo de evaluación (valor presupuestado vs. valor real): se realizará en los 30 días posteriores a la ejecución del presupuesto.</p> <p>Obligatoriedad de establecer estrategias: el dueño del proceso, por tanto responsable del indicador y meta, de manera obligatoria debe establecer la estrategia o plan para mantener o mejorar tanto el valor del indicador como la meta establecida.</p>

CUADRO DE CONTROL DE REGISTROS						
Registro	Distribución	Retención	Indexación	Acceso	Conservación archivo pasivo	Disposición
REG-1.1.1-1 Seguimiento de objetivos	Responsable de área, representante de la gerencia	Gerente general y representante de la gerencia	Único	Responsable de área, representante de la gerencia	N/A	N/A
REG-1.1.1-2 Control de indicadores	Responsables de área	Representante de la gerencia	Cronológico	Gerente general, responsable de área	5 años	Reubicar
REG-1.4.1-1 Solicitud de acción	Representante de la gerencia	Representante de la gerencia	Secuencial	Todo el personal	5 años	Reubicar

VER ANEXOS: REG-1.1.1-1 SEGUIMIENTO DE OBJETIVOS
REG-1.1.1-2 CONTROL DE INDICADORES
REG-1.4.1-1 SOLICITUD DE ACCIÓN

7.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación

7.5.1 Responsabilidad y autoridad

Se representará en el organigrama de la empresa, donde se denotan las principales responsabilidades, autoridades e interrelación de los mismos, y se comunicará a todo el personal.

7.5.2 Representante de la dirección

La gerencia designará a un representante que tiene la responsabilidad y autoridad que incluye:

- Asegurar que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad.

- Informar a la dirección del funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo las necesidades para la mejora.
- Promover la toma de conciencia de los requisitos de los clientes en todos los niveles de la cooperativa.

7.5.3 Comunicación interna

La gerencia asegurará que la comunicación definida en cada uno de los procedimientos descritos en el presente manual, sea apropiada, además asegura el entendimiento de estos en reuniones de difusión y retroalimentación.

La gerencia asegura que se establecen procesos de comunicación apropiados de la cooperativa y que se detalla en el plan de difusión.

VER ANEXOS: DREF-1.1.1 PLAN DE DIFUSIÓN

7.6 Revisión por la dirección

7.6.1 Generalidades

La gerencia revisará el funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad por lo menos una vez al año, para evidenciar y asegurar su correcto desempeño y eficacia en función de los resultados obtenidos. La revisión incluye las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el Sistema de Gestión de la Calidad.

7.6.2 Información de entrada para la revisión

La revisión periódica del Sistema de Gestión de la Calidad incluye:

- Política y objetivos de la calidad.

- Resultados de auditorías.
- Medición de satisfacción del cliente.
- Reclamos de los clientes.
- Desempeño de los procesos según sus objetivos.
- Conformidad del servicio suministrado.
- Generación y estado de las acciones correctivas, preventivas y de mejora encontradas en el período.
- Seguimiento de las acciones o disposiciones declaradas en la última reunión de revisión.
- Cambios o asuntos varios que afectan al Sistema de Gestión de la Calidad.
- Estado de las acciones correctivas y preventivas.
- Acciones de seguimiento de las revisiones previas.
- Recomendaciones para la mejora.


7.6.3 Resultados de la revisión

Los resultados de la revisión declarados en el acta correspondiente incluyen decisiones y acciones relacionadas con:

- La mejora de la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad y sus procesos.
- La mejora del servicio en relación con los requisitos del cliente.
- La determinación o asignación de recursos

El Procedimiento Estándar de Calidad para determinar los resultados de la revisión gerencial, queda estructurado de la siguiente manera:

Tabla 29: PEC-1.2.1 Revisión gerencial

	REVISIÓN GERENCIAL BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008	PEC-1.2.1
		Rev.:

<p>OBJETIVO:</p> <p>Permitir a la gerencia general la revisión de forma periódica y sistemática del cumplimiento del sistema de gestión de la calidad.</p>	<p>ALCANCE:</p> <p>Desde la preparación de la información de entrada hasta su análisis y determinación de acciones.</p>
---	--

Representante de la gerencia	Coordinar una reunión con el comité de la calidad, en donde se tratarán los siguientes puntos: <ul style="list-style-type: none"> - Definición o revisión del mapa de procesos. - Definición o revisión de la política de calidad. - Definición o revisión de los objetivos estratégicos. - Definición o revisión de los objetivos operacionales. - Revisión de recursos necesarios para el cumplimiento del SGC. 	
Comité de calidad	Establecer o revisar el mapa de procesos, considerando los tres niveles: <ul style="list-style-type: none"> - Procesos de dirección. - Procesos cadena de valor. - Procesos soporte. 	Establecer o revisar la misión y visión de la empresa.
	Establecer o revisar la política de calidad, que debe contemplar: <ul style="list-style-type: none"> - Propósito de la organización. - Satisfacción del cliente. - Mejoramiento continuo. - Partes interesadas. 	Revisar o establecer los objetivos estratégicos en base a la política de calidad y considerando que deben ser medibles fácilmente.

	Revisar o establecer los objetivos operacionales en función de aquellos procesos que el comité considere que influyen en los objetivos estratégicos.	Revisar o establecer las metas para todos los indicadores una vez que se haya recopilado información histórica de los mismos.
	Levantar planes de acción que permitan el cumplimiento de los objetivos y las metas propuestas anteriormente. Se describen y verifican en el formato solicitud de acción.	Analizar la necesidad de los recursos para el correcto desarrollo y cumplimiento del SGC.
Representante de la gerencia	Difundir la política de calidad, objetivos, indicadores y metas al personal relacionado.	Verificar el cumplimiento y efectividad de los objetivos estratégicos y operacionales, planes de acción e informar al gerente general las novedades.

CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES

CONCEPTOS O DEFINICIONES

Comité de calidad: grupo designado por la gerencia general que es responsable de:

- Velar por el correcto desarrollo del proyecto de implementación y cualquier otro esfuerzo de mejora.
- Revisar periódicamente el funcionamiento del SGC mediante reuniones gerenciales.
- Velar por el cumplimiento de los procedimientos y requerimientos del SGC.
- Mejorar continuamente el SGC.

Representante de la gerencia: persona designada por la gerencia general que es responsable de:

- El establecimiento del SGC.
- La implementación efectiva del SGC.

- El mantenimiento del SGC.
- Reportar a la gerencia general sobre el funcionamiento del SGC mediante revisiones periódicas.
- Establecimiento y mantenimiento de auditorías internas del SGC.

Sistema de gestión de la calidad: Conjunto de actividades ordenadas y coordinadas para controlar y dirigir una organización con respecto a la calidad.

NORMAS

Frecuencia de reuniones del comité de calidad: el comité debe mantener reuniones con frecuencia trimestral y cada vez que se requiera.

Frecuencia de las revisiones gerenciales: se debe desarrollar dos revisiones gerenciales al año (frecuencia semestral), las cuales deben ser ejecutadas luego de las auditorías internas.

Se considerara como revisión gerencial definitiva al compendio de las dos revisiones desarrolladas en el año.

CUADRO DE CONTROL DE REGISTROS						
Registro	Distribución	Retención	Indexación	Acceso	Conservación archivo pasivo	Disposición
REG- 1.2.1-1 Informe de revisión gerencial	Representante de la gerencia	Gerente general y representante de la gerencia	Cronológico	Comité de calidad, asistente de gerencia	5 años	Reubicar
REG - 1.2.1-2 Acta de reuniones	Representante de la gerencia	Gerente general y representante de la gerencia	Cronológico	Comité de calidad, responsables de área, asistente de gerencia	5 años	Reubicar
REG - 1.4.1-1 Solicitud de acción	Representante de la gerencia	Representante de la gerencia	Secuencial	Todo el personal	5 años	Reubicar

**VER ANEXOS: REG-1.2.1-1 INFORME DE REVISIÓN GERENCIAL
REG -1.2.1-2 ACTA DE REUNIONES
REG-1.4.1-1 SOLICITUD DE ACCIÓN**

8. Gestión de los recursos

8.1 Provisión de recursos

La cooperativa planifica y suministra los recursos necesarios para:

- Implementar y mantener todos los procesos y prácticas del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Satisfacer las necesidades del cliente.
- Cumplir con los objetivos de la calidad.
- Mejorar continuamente.

8.2 Recursos humanos

8.2.1 Generalidades

Al personal de la organización se lo califica como competente en base a:

- Educación formal.
- Entrenamiento para el desempeño de sus actividades y funciones, según el procedimiento y metodologías desarrollados por la cooperativa.
- Habilidades mínimas requeridas.
- Experiencia apropiada.

Por lo que cada cargo mantiene su perfil y requisitos para la calificación del puesto de manera que nos permite asegurar que los socios cuenten con personal altamente calificado y preparado.

El Procedimiento Estándar de Calidad para la selección y contratación del personal, queda estructurado de la siguiente manera:

Tabla 30: PEC-3.2.1 Selección y contratación del personal

	SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008	PEC-3.2.1
		Rev.:

<p>OBJETIVO:</p> <p>Asegurar que todas las contrataciones de personal, sea de tipo temporal o permanente, cumplan con el perfil y las exigencias que demanda el puesto.</p>	<p>ALCANCE:</p> <p>Desde la detección de la necesidad de cubrir un puesto de trabajo hasta la contratación y posterior inducción del contratado.</p>
--	---

Responsable de área	Detectar la necesidad de contratar personal para la cooperativa e informar al gerente general vía memorándum.	
Gerente general	Revisar el requerimiento y autorizar al asistente de gerencia para que inicie el proceso de preselección.	
Asistente de gerencia	Iniciar el proceso de preselección buscando personal interesado por la plaza de trabajo a través de los siguientes medios; <ul style="list-style-type: none"> - Por contactos y/o conocidos - Publicación en la prensa 	Receptar toda la información obtenida en la búsqueda de personal y entregar al gerente general.

Gerente general	Clasificar la información de los postulantes en aceptable y no aceptable, de acuerdo al perfil del cargo correspondiente.	Comunicar al asistente de gerencia que ha finalizado el proceso de preselección para que coordine con los postulantes la fecha y hora de la entrevista.
Asistente de gerencia	Coordinar con los postulantes fecha y hora para la entrevista.	
Gerente general	Entrevistar a los postulantes y seleccionar al que se ajusta al perfil del cargo correspondiente.	Comunicar al asistente de gerencia la decisión y entregar la carpeta de la persona seleccionada, para que proceda con todos los trámites de contratación.
Asistente de gerencia	<p>Revisar que la carpeta de la persona seleccionada contenga los siguientes documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Copia de cédula y papeleta de votación - Copia de libreta militar (si aplica) - Certificados de trabajo (si aplica) - Copias de títulos y cursos (si aplica) <p>Informar a la persona seleccionada que se acerque a la cooperativa con los documentos que le hagan falta.</p>	<p>Archivar los documentos solicitados en la carpeta individual.</p> <p>Realizar el trámite de contratación.</p> <p>Informar al gerente de calidad de la nueva contratación.</p>
Gerente de calidad	Realizar la inducción al personal nuevo.	Coordinar con el jefe inmediato superior la evaluación del cargo antes de finalizar el período de prueba, para definir si la persona es apta para el cargo.

Asistente de gerencia	Alimentar el control de indicadores en base a los datos de la evaluación del cargo.	Proporcionar el registro de control de indicadores al gerente de calidad para alimentar la base de datos de seguimiento de objetivos.
------------------------------	---	---

CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES

CONCEPTOS O DEFINICIONES

Perfil del cargo: documento que describe los requerimientos generales, de habilidades y destrezas de un cargo. Adicionalmente especifica las principales funciones a desempeñar en dicho cargo.

NORMAS

Autorización de contratación: para todos los requerimientos de contratación sea de cargos nuevos o antiguos, el gerente general es la única persona que puede autorizarlo.

Contratación de menores de edad: deben tener el permiso del juzgado de la niñez y la adolescencia del cantón Ambato para proceder con la contratación.

Responsable de evaluación: la evaluación la efectúa el jefe inmediato superior y es validada por el gerente general.

Período de evaluación: la primera evaluación se la realiza a los noventa días y posteriormente cada año.

Evaluación de experiencia: la experiencia será evidenciada mediante un certificado de trabajo emitido por el anterior empleador o en base al desempeño del postulante al cargo, la cual debe ser entregada vía memorándum con plazo máximo de treinta días laborables.

CUADRO DE CONTROL DE REGISTROS

Registro	Distribución	Retención	Indexación	Acceso	Conservación archivo pasivo	Disposición
REG-3.2.1-1 Evaluación del cargo	Responsable de área	Carpeta individual, gerente de calidad	Por trabajador	Gerente general, asistente de gerencia, gerente de calidad	El tiempo que dure el contrato	Reubicar
REG-3.2.2-2 Capacitación del personal	Asistente de gerencia	Asistente de gerencia	Cronológico	Gerente general, responsable de	2 años	Reubicar

				área, asistente de la gerencia		
REG-1.1.1-1 Seguimiento de objetivos	Responsable de área, representante de la gerencia	Gerente general, representante de la gerencia	Único	Responsable de área, gerente general, representante de la gerencia	N/A	N/A
REG-1.1.1-2 Control de indicadores	Responsable de medición de indicadores	Representante de la gerencia	Cronológico	Gerente general, responsable de área	5 años	Reubicar

**VER ANEXOS: REG-3.2.1-1 EVALUACIÓN DEL CARGO
REG-3.2.2-2 CAPACITACIÓN DEL PERSONAL
REG-1.1.1-1 SEGUIMIENTO DE OBJETIVOS.**


8.2.2 Competencia, formación y toma de conciencia

La cooperativa:

- Determina y proporciona el entrenamiento necesario para la inducción y desarrollo del personal.
- Establece la competencia del personal que presta el servicio.
- Proporciona capacitación para adquirir la competencia necesaria, de acuerdo al plan de capacitación del personal.
- Evalúa la eficacia del entrenamiento proporcionado mediante la calificación de su desempeño.
- Asegura que su personal sea consciente de la importancia de su trabajo para el cumplimiento de los objetivos de calidad.
- Induce al personal a la satisfacción del cliente, al cumplimiento de la política y objetivos de calidad.
- Mantiene los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia.

El Procedimiento Estándar de Calidad para la capacitación del personal, queda estructurado de la siguiente manera:

Tabla 31: PEC-3.2.2 Capacitación del personal

	CAPACITACIÓN DEL PERSONAL BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008	PEC-3.2.2
		Rev.:

OBJETIVO:

Capacitar al personal de acuerdo a las necesidades de los perfiles de cargo establecidos, mediante cursos y seminarios que contribuyan al mejor desenvolvimiento de sus funciones.

ALCANCE:

Desde la detección de necesidades de capacitación, hasta la evaluación de conocimientos al personal, luego de la capacitación respectiva.

Gerente general y responsables de área	Levantar las necesidades de capacitación de cada uno de los cargos y empleados, realizar este levantamiento tomando en cuenta cada uno de los perfiles y evaluación de cargo y recomendaciones de responsables de área.	Definir prioridades de acuerdo a: <ul style="list-style-type: none"> - Aporte del curso a la empresa. - Relación del tema con las funciones desempeñadas. - Concordancia con el perfil del cargo.
Asistente de gerencia	Levantar el plan de capacitación de acuerdo a las necesidades definidas y establecer un presupuesto aproximado. Además incluir posibles proveedores, fechas estimadas y responsables de ejecución de la evaluación.	Presentar el plan de capacitación al gerente general para su revisión y aprobación.

Gerente general	Revisar y aprobar el plan de capacitación, en caso de que existan observaciones se registran en el mismo documento y se informa al asistente de gerencia.		
Asistente de gerencia	Actualizar el plan de capacitación en base a las observaciones realizadas por el gerente general	Contactar a los posibles proveedores externos o instructores internos, con tres semanas de anticipación a la fecha planificada para la ejecución del curso y coordinar los aspectos logísticos para la ejecución del curso.	
	Coordinar el inicio y realización del curso en la fecha y hora previstas, además considerar los aspectos logísticos para evitar contratiempos en la ejecución del curso.	Supervisar que el curso se realice de acuerdo a lo planificado y que se evidencie la asistencia de los participantes en el registro correspondiente.	Solicitar información para determinar criterios y fecha destinada para la evaluación de la capacitación.
Responsable de evaluación	Supervisar que la capacitación realizada produzca los beneficios esperados en la ejecución de las actividades en los diferentes procesos.	Realizar la evaluación del curso al personal capacitado. Entregar la evaluación al asistente de gerencia.	

CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES
<p data-bbox="316 1688 718 1720">CONCEPTOS O DEFINICIONES</p> <p data-bbox="316 1783 1430 1859">Perfil del cargo: documento que describe los requerimientos generales, de habilidades y destrezas de un cargo. Adicionalmente especifica las principales funciones a desempeñar en dicho cargo.</p> <p data-bbox="316 1917 1430 1948">Responsable de evaluación: persona (s) encargada (s) en ejecutar la evaluación de la eficacia de la</p>

capacitación.

NORMAS

Plan de capacitación: este plan deberá contener tanto los requerimientos de capacitación interna y externa.

Frecuencia de revisión del plan de capacitación: el plan de capacitación deberá revisarse semestralmente y se harán modificaciones de ser necesarias, ocasionadas por factores externos o internos o por decisión de la gerencia general.

Evaluación de capacitación: la evaluación será aplicada única y exclusivamente para capacitaciones externas.

Capacitación interna: se debe evidenciar capacitaciones internas tanto en la parte técnica como re-inducciones al personal.

Criterios de evaluación de capacitación:

- Los criterios que se deben acatar para la evaluación de la eficacia se obtendrán de recomendaciones del instructor, análisis entre gerencia general, asistente de gerencia, gerente de calidad y responsables de área
- Los criterios de evaluación deberán ser descritos en el plan de capacitación por lo menos quince días antes de la fecha de ejecución de la evaluación.

Fecha para evaluación de eficacia:

- En el tiempo para el desarrollo de la evaluación de la eficacia se deberá considerar las recomendaciones del instructor, análisis entre gerencia general, asistente de gerencia, gerente de calidad y responsables de área.
- El desarrollo de la evaluación de eficacia se ejecutará con un máximo de dos días después de la fecha indicada en el plan de capacitación, no antes.

CUADRO DE CONTROL DE REGISTROS						
Registro	Distribución	Retención	Indexación	Acceso	Conservación archivo pasivo	Disposi ción
REG-3.2.2-1 Plan de capacitación	Asistente de gerencia	Asistente de gerencia	Cronológico	Gerente general, responsable de área, asistente de la gerencia	2 años	Reubicar

REG-3.2.2-2 Capacitación del personal	Asistente de gerencia	Asistente de gerencia	Cronológico	Gerente general, responsable de área, asistente de la gerencia	2 años	Reubicar
REG-3.2.2-3 Evaluación de capacitación	Responsable de área	Carpeta individual	Por trabajador	Gerente general, responsable de área, asistente de la gerencia	2 años	Reubicar

VER ANEXOS: REG-3.2.2-1 PLAN DE CAPACITACIÓN

REG-3.2.2-2 CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

REG-3.2.2-3 EVALUACIÓN DE CAPACITACIÓN


8.3 Infraestructura

La cooperativa debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con el servicio, incluyendo:

- Edificio: espacios de trabajo y sala de reuniones.
- Equipo adecuado para el funcionamiento de hardware, apto para el sistema financiero.
- Servicios de información personalizada.
- Servicios de apoyo: teléfono e internet.

Para mantener los equipos, e infraestructura de una manera adecuada, se establece procedimientos que detallan la manera en que debe ser mantenida toda su infraestructura. El Procedimiento Estándar de Calidad para la planificación y ejecución de mantenimiento, queda estructurado de la siguiente manera:

Tabla 32: PEC-3.1.1 Planificación y ejecución de mantenimiento

	PLANIFICACIÓN Y EJECUCIÓN DE MANTENIMIENTO	PEC-3.1.1
	BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008	Rev.:

OBJETIVO:

Establecer una metodología para la planificación y ejecución del mantenimiento de los equipos, que asegure su correcto funcionamiento y conservación.

ALCANCE:

Abarca todos los equipos y máquinas de la cooperativa.

Jefe de sistemas	<p>Determinar las necesidades de mantenimiento en base a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Inventario general de equipos y maquinas. - Las recomendaciones del fabricante. - Las estadísticas de mantenimientos anteriores. - Las condiciones de trabajos de los equipos. 	<p>Levantar el plan general de mantenimiento estableciendo la frecuencia de realización para cada tipo de máquina y equipo.</p>
	<p>Revisar al inicio de cada mes el plan general de mantenimiento y programar las fechas estimadas en las que se les dará el mantenimiento preventivo, además de establecer requerimientos como:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Personal técnico. - Materiales y/o suministros. - Herramientas. - Partes, piezas o repuestos. - Tiempo estimado de mantenimiento que requiere el equipo. 	
	<p>De acuerdo a las necesidades de suministros, repuestos, personal, tiempo y herramientas, elaborar el requerimiento de materiales y entregar al encargado de compras.</p>	<p>Coordinar con el personal la ejecución del mantenimiento dentro de la programación realizada.</p>

Personal de mantenimiento	Realizar el mantenimiento de los equipos según lo planificado.	Registrar el mantenimiento realizado a los equipos.
Jefe de sistemas	Verificar que el mantenimiento se haya realizado por el personal específico. Revisar que el trabajo haya sido registrado.	

CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES	
<p>CONCEPTOS O DEFINICIONES</p> <p>Mantenimiento: es cualquier clase de trabajo realizado en sistemas, subsistemas, equipos, máquinas, etc., para que estos continúen o regresen a proporcionar el servicio con la calidad esperada.</p> <p>Equipo: elemento que constituye el todo o parte de una máquina o instalación que por sus características tiene datos, historial y programas de reparación propios.</p> <p>Mantenimiento correctivo: comprende el que se lleva a cabo con el fin de corregir una falla en el equipo, se clasifica en:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No planificado: es el mantenimiento de emergencia - Planificado: es el que se sabe con antelación que debe realizarse. 	<p>NORMAS</p> <p>Inventario: El inventario será actualizado cada vez que se incrementen equipos.</p> <p>Mantenimiento Correctivo: En el caso de que el jefe de sistemas determine que la reparación no puede ser realizada por el personal de Mantenimiento, emite el Requerimiento de Materiales para compra/servicio para contratar a un proveedor externo; el mismo que debe emitir un informe técnico de los trabajos realizados. Por otro lado se debe verificar el funcionamiento del equipo una vez que el proveedor ha concluido el trabajo y registrar en el historial respectivo.</p> <p>Incumplimiento con Planificación del Mantenimiento: en caso de que por fuerza mayor no se haya realizado el mantenimiento preventivo en las fechas previstas, dicho equipo debe ser considerado como prioridad e incluirlo en la programación</p>

<p>Mantenimiento preventivo: cubre todo el mantenimiento programado que se realiza, se clasifica en:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Periódico: aquel que se realiza de manera rutinaria. - Predictivo: se define como un sistema permanente de diagnóstico. 	<p>inmediata posterior.</p> <p>Mantenimiento de Instalaciones. Se realiza de acuerdo a las necesidades de la cooperativa y está a cargo del Gerente General.</p> <p>Herramientas Pequeñas: No se incluyen en el plan de mantenimiento, sin embargo debe existir herramientas de uso provisional, las cuales deben estar claramente identificadas, se deben poseer las siguientes herramientas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un taladro. - Un desarmador (estrella y/o plano). - Una tenaza.
--	---

CUADRO DE CONTROL DE REGISTROS

Registro	Distribución	Retención	Indexación	Acceso	Conservación archivo pasivo	Disposición
REG-3.1.1-1 Inventario general de máquinas y equipos	Jefe de sistemas	Gerente de calidad	Cronológico	Jefe de sistemas, gerente de calidad	2 años	Destruir
REG-3.1.1-2 Plan general de mantenimiento	Jefe de sistemas	Gerente de calidad	Cronológico	Jefe de sistemas, gerente de calidad	2 años	Destruir
REG-3.1.2-1 Requerimiento de compra para material/servicio	Encargado de compras	Encargado de compras	Secuencial	Encargado de compras, gerente de calidad	2 años	Reubicar


VER ANEXOS: REG-3.1.1-1 INVENTARIO GENERAL DE MÁQUINAS Y EQUIPOS

REG-3.1.1-2 PLAN GENERAL DE MANTENIMIENTO

REG-3.1.2-1 REQUERIMIENTO DE COMPRA PARA MATERIAL/SERVICIO

El Procedimiento Estándar de Calidad para el servicio de mantenimiento, queda estructurado de la siguiente manera:

Tabla 33: PEC-3.1.2 Servicio de mantenimiento

	SERVICIO DE MANTENIMIENTO BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008	PEC-3.1.2
		Rev.:

<p>OBJETIVO:</p> <p>Establecer una metodología para la planificación y ejecución del servicio de los equipos contratados externamente.</p>	<p>ALCANCE:</p> <p>Abarca los trabajos de mantenimiento de equipos contratados externamente.</p>
---	---

Personal designado	Detectar algún tipo de problema en el equipo o funcionamiento anormal del mismo.	Informar al jefe inmediato de la novedad encontrada.
Responsables de área	Revisar el equipo y determinar si el mantenimiento lo puede realizar el propio personal de la cooperativa o se tiene que contratar servicio externo. Si el mantenimiento lo realiza el propio personal se lo hace de acuerdo al procedimiento de planificación y ejecución de mantenimiento, caso contrario se pasa a la siguiente actividad.	Informar al gerente general de la novedad encontrada en el equipo mediante requerimiento de material o servicio.

Gerente general	Analizar el requerimiento y autorizar que se tramite el servicio externo de mantenimiento si aplica.	
Responsables de área	Entregar al encargado de compras para que realice el trámite correspondiente.	Enviar el equipo al taller respectivo para que realice el mantenimiento que requiera.
	Recibir y revisar que el equipo funcione correctamente luego de que se ha realizado el mantenimiento respectivo.	Recibir el informe técnico respectivo del trabajo realizado.

CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES	
CONCEPTOS O DEFINICIONES	NORMAS
<p>Mantenimiento: Es cualquier clase de trabajo realizado en sistemas, equipos, máquinas, etc., para que estos continúen o regresen a proporcionar el servicio con la calidad esperada.</p> <p>Equipo: Elemento que constituye el todo o parte de una máquina o instalación que, por sus características tiene datos, historial y programas de reparación propios.</p> <p>Mantenimiento Correctivo: comprende el que se lleva a cabo con el fin de corregir (reparar) una falla en el equipo, se clasifica en:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No planificado: Es el mantenimiento de emergencia, debe efectuarse con urgencia ya sea por una avería imprevista a reparar lo más pronto posible o por una condición imperativa 	<p>Autorización de servicio de mantenimiento: En el caso de que el Gerente General no se encuentre en las instalaciones para la aprobación, el encargado de Compras autorizará previa consulta al Gerente General y posteriormente solicitará su validación.</p>

<p>que hay que satisfacer.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Planificado: Se sabe con antelación qué es lo que debe hacerse, de modo que cuando se pare el equipo para efectuar la reparación, se disponga del personal, repuestos y documentos técnicos necesarios para realizarla correctamente. <p>Mantenimiento Preventivo: Cubre todo el mantenimiento programado que se realiza, se clasifica en:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Periódico: Es de atención periódica, rutinaria, con el fin de aplicar los trabajos después de determinadas horas de funcionamiento del equipo, en que se le hacen pruebas y se cambian algunas partes por término de vida útil o fuera de especificación. Ejemplos: limpieza, lubricación, recambios programados. - Predictivo: Se define como un sistema permanente de diagnóstico que permite detectar con anticipación las fallas. Está basado en inspecciones, medidas y control del nivel de condición de los equipos. 	
---	--

CUADRO DE CONTROL DE REGISTROS

Registro	Distribución	Retención	Indexación	Acceso	Conservación archivo pasivo	Disposición
REG-3.1.2-1 Requerimiento de compra para material/servicio	Encargado de compras	Encargado de compras	Secuencial	Encargado de compras, gerente general	2 años	Reubicar

VER ANEXOS: REG-3.1.2-1 REQUERIMIENTO DE COMPRA PARA MATERIAL/SERVICIO

8.4 Ambiente de trabajo

La cooperativa, debe instaurar las condiciones de trabajo necesarias que permitan obtener, un óptimo desempeño de sus colaboradores y de ésta

manera suministrar un servicio acorde a los requerimientos de nuestros clientes.

La cooperativa determina y gestiona un ambiente de trabajo iluminado, limpio y adecuado a las condiciones climáticas para lograr la conformidad con el servicio.

9. Realización del servicio

9.1 Planificación de la realización del servicio

La Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda., planifica y desarrolla los procesos necesarios para la prestación del servicio. La planificación de la realización del servicio, es coherente con los requisitos de otros procesos del Sistema de Gestión de la Calidad.

En la planificación de la realización del servicio, la cooperativa determina según se apropiado lo siguiente:

- Los objetivos de la calidad del servicio.
- Los requisitos del servicio a suministrar.
- El establecimiento de los procesos documentados y el suministro de los recursos específicos para el desempeño adecuado del servicio.
- Las actividades requeridas de supervisión y seguimiento.
- Los registros necesarios para proporcionar evidencia de los diferentes procesos de producción.

9.2 Procesos relacionados con el cliente


9.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el servicio

El gerente general durante la negociación con sus clientes determina:

- Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo aquellos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma.
- Los requisitos legales y reglamentarios aplicables al servicio.
- Los requisitos no especificados por el cliente pero recomendados por la cooperativa para la obtención de un mejor servicio.
- Los requisitos adicionales que la cooperativa considere necesarios.

El Procedimiento Estándar de Calidad para la apertura de cuentas e inversiones, queda estructurado de la siguiente manera:

Tabla 34: PEC-2.1.1 Apertura de cuentas e inversiones

	APERTURA DE CUENTAS Y/O INVERSIONES BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008	PEC-2.1.1
		Rev.:

OBJETIVO:

Captar nuevos clientes y recursos para la cooperativa, manteniendo los parámetros, punto de equilibrio y utilidad para la organización.

ALCANCE:

Aplica a los clientes directos e indirectos.

Responsable de área	Recibe el requerimiento del cliente e informa las diferentes opciones que la cooperativa dispone.	Cuando se requiera, disponer junto al cliente la visita de la infraestructura de la cooperativa y recopilar la información con respecto a lo requerido por el cliente.
Gerente general	Verificar la infraestructura y capacidad de la cooperativa para cumplir con los requisitos del cliente.	Definir los requerimientos que la cooperativa puede proporcionar al cliente y entregarlos para su revisión.
Responsable de área	Si los parámetros establecidos por la cooperativa son aceptados por el cliente, se procede con la elaboración del documento correspondiente.	Entregar el documento original al cliente y la copia se archiva en la cooperativa.
Gerente general	Revisar el proceso en general y dar el trámite correspondiente para su ejecución.	

CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES	
CONCEPTOS O DEFINICIONES	NORMAS
<p>Servicio directo: Es el servicio que se presta directamente con un cliente, sin la intervención de socios o clientes.</p> <p>Servicio por terceros: Es el servicio que se presta por intermedio de socios o clientes.</p>	<p>Contrato de servicio: se elabora el contrato en papel simple o membretado</p> <p>Modificaciones al contrato del servicio: se realizará en los siguientes casos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cuando la modificación no afecte al servicio.


<p>Tipos de Clientes: la cooperativa a determinado los siguientes tipos de clientes: naturales y jurídicos.</p> <p>Tipos de servicio: cuentas de ahorro y pólizas de inversión.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Cuando el cliente solicita la modificación a pesar de que esto afecte al servicio. - Cuando la Gerencia General tome la decisión de realizar alguna modificación <p>En todos los casos el Gerente General debe aprobar estos cambios.</p>
---	--

CUADRO DE CONTROL DE REGISTROS						
Registro	Distribución	Retención	Indexación	Acceso	Conservación archivo pasivo	Disposición
REG-2.1.2-3 Formulario de servicio al cliente	Responsables de área, inspector de calidad, asistente de gerencia	Asistente de gerencia	Cronológico	Gerente general, responsables de área, gerente de calidad, asistente de gerencia	2 años	Destruir
REG-1.4.1-1 Solicitud de acción	Todo el personal	Representante de la gerencia	Secuencial	Todo el personal	2 años	Reubicar

VER ANEXOS: REG-2.1.2-3 FORMULARIO DE SERVICIO AL CLIENTE
REG-1.4.1-1 SOLICITUD DE ACCIÓN

El Procedimiento Estándar de Calidad para la atención en ventanillas, queda estructurado de la siguiente manera:

Tabla 35: PEC-2.2.1 Ventanillas

	VENTANILLAS BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008	PEC-2.2.1
		Rev.:

<p>OBJETIVO:</p> <p>Establecer las condiciones, actividades, responsabilidades y controles para brindar una atención clara y precisa a los clientes.</p>	<p>ALCANCE:</p> <p>Aplica a la atención en ventanilla a los clientes de la cooperativa.</p>
---	--

Cajero	Recibir de una manera cordial al cliente y preguntar cuál es el requerimiento del mismo.	Revisar y verificar la información que el cliente proporciona.
	Identificar el requerimiento del cliente, verificar los datos con la información del sistema y determinar el trámite a realizarse, si aplica, al existir alguna duda se debe consultar con el área respectiva.	
Responsable de área	Verificar el trámite y autorizar su ejecución.	
Cajero	Se debe validar los formularios, registrar la actividad en el sistema y emitir los documentos o recursos respectivos.	

Responsable de área	Al final de la jornada de trabajo se debe realizar el cuadro de caja y emitir el informe correspondiente.
----------------------------	---


CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES	
<p>CONCEPTOS O DEFINICIONES</p> <p>Caja.- Es responsables de receptor todas las cobranzas y registrar en el documento respectivo.</p> <p>Cliente.- persona que recibe un servicio.</p> <p>Proceso.- conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.</p>	<p>NORMAS</p> <p>Horario de atención.- debe estar publicado en un lugar visible afuera de la institución.</p> <p>Número de ventanillas.- en los horarios de mayor demanda se deberá abrir una ventanilla más.</p> <p>Ingreso a otras oficinas.- se deberá solicitar en ventanilla la autorización para el ingreso a otras dependencias.</p>

CUADRO DE CONTROL DE REGISTROS						
Registro	Distribución	Retención	Indexación	Acceso	Conservación archivo pasivo	Disposición
REG-1.3.1-1 Actualización o cambio de documentación	Todo el personal	Representante de la gerencia	Cronológico	Todo el personal	1 año	Destruir
REG-1.4.1-1 Solicitud de acción	Todo el personal	Representante de la gerencia	Secuencial	Todo el personal	2 años	Reubicar

VER ANEXOS: REG-1.3.1-1 ACTUALIZACIÓN O CAMBIO DE DOCUMENTACIÓN
REG-1.4.1-1 SOLICITUD DE ACCIÓN

El Procedimiento Estándar de Calidad para la obtención de créditos, queda estructurado de la siguiente manera:

Tabla 36: PEC-2.3.1 Créditos

	CRÉDITOS BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008	PEC-2.3.1
		Rev.:

<p>OBJETIVO:</p> <p>Establecer los lineamientos para facilitar y agilizar los diferentes tipos de crédito que la cooperativa ofrece.</p>	<p>ALCANCE:</p> <p>Aplica a todo el personal involucrado en el otorgamiento de créditos a los clientes.</p>
---	--

Responsable de área	Entrega la información y requisitos para obtener un crédito al cliente.	Se receipta la documentación proporcionada por el cliente, se revisa que cumpla con los requisitos establecidos por la cooperativa y se signa el trámite correspondiente.
Asistente de gerencia	Se revisa la situación del cliente en la central de riesgos, además de la capacidad de pago y de las condiciones generales solicitadas por el cliente y las que ofrecen la cooperativa.	
Comité de crédito	Revisa la documentación proporcionada por el asistente de gerencia para determinar el riesgo crediticio que se tendría al otorgar el crédito.	Se califica al cliente como apto para recibir un crédito y se le otorga la concesión del mismo.

Responsable de área	Aprobado el trámite se ingresa al sistema y se obtiene la aprobación electrónica.	Se verifican los datos comparando los documentos físicos con los del sistema y se procede a la impresión de todos los documentos emitidos por el sistema.
	Se firman los documentos por parte del cliente y del responsable de área y se procede a la liquidación del préstamo.	
Cajero	Se entrega el monto del préstamo mediante cheque o documento según lo requiera el cliente.	


CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES	
CONCEPTOS O DEFINICIONES	NORMAS
<p>Crédito.- préstamo que concede la cooperativa al cliente.</p> <p>Documentación requerida.- el cliente debe disponer de: una copia de la cedula, una copia de la planilla de algún servicio básico y una copia del RUC.</p> <p>Tiempo de concesión del crédito.- el tiempo para la entrega del crédito será de cuatro a cinco días laborables.</p>	<p>Registro contable.- la concesión de un crédito genera un egreso, el registro se lo hará de acuerdo al valor del monto concedido.</p> <p>Registro.- se debe registrar la transacción correspondiente tomando en cuenta todos los requerimientos establecidos.</p>

CUADRO DE CONTROL DE REGISTROS						
Registro	Distribución	Retención	Indexación	Acceso	Conservación archivo pasivo	Disposición
REG-1.3.1-1 Actualización o cambio de documentación	Todo el personal	Representante de la gerencia	Cronológico	Todo el personal	1 año	Destruir
REG-1.4.1-1 Solicitud de acción	Todo el personal	Representante de la gerencia	Secuencial	Todo el personal	2 años	Reubicar
REG-1.2.2-3 Lista de verificación	Representante de la gerencia	Representante de la gerencia	Cronológico	Gerente general, auditores internos	5 años	Destruir

VER ANEXOS: REG-1.3.1-1 ACTUALIZACIÓN O CAMBIO DE DOCUMENTACIÓN
REG-1.4.1-1 SOLICITUD DE ACCIÓN
REG-1.2.2-3 LISTA DE VERIFICACIÓN

El Procedimiento Estándar de Calidad para cobranzas, queda estructurado de la siguiente manera:

Tabla 37: PEC-2.3.2 Cobranzas

	COBRANZAS	PEC-2.3.2
	BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008	Rev.:

OBJETIVO:

Recuperar cartera para no afectar el flujo de dinero de la cooperativa.

ALCANCE:

Aplica a todas las cobranzas que realiza la institución y al personal involucrado en las mismas.

Responsable de área	Revisar y analizar la cartera de la cooperativa, para determinar clientes morosos.	Seleccionar y elaborar un listado de los clientes morosos, para proceder con las acciones inmediatas de cobro de las obligaciones pendientes.
Gerente general	Revisar el listado de clientes morosos y tomar las acciones inmediatas de cobro de las obligaciones pendientes.	
Responsable de área	Elaborar las notificaciones e ingresar al sistema.	Entregar las notificaciones a los clientes morosos personalmente.
Cajero	Realizar el cobro de la cuota y una vez recolectada la información se procede a la actualización del estado de cuenta del cliente.	
Gerente general	Revisar el proceso en general y dar el trámite correspondiente para su ejecución.	

CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES	
CONCEPTOS O DEFINICIONES	NORMAS
<p>Cuota Ordinaria.- Las cuotas ordinarias son aportes de capital e interés destinados a reducir la deuda del cliente, esta cuota es la contribución obligatoria y mensual que debe pagar el socio o cliente al vencimiento de cada mes. El valor de esta cuota dependerá del monto del crédito de acuerdo a los acuerdos establecidos.</p> <p>Cuota Extraordinaria.- son aportes de capital destinados al pago anticipado de las obligaciones del cliente.</p> <p>Caja.- Es responsables de receiptar todas las cobranzas y registrar en el documento respectivo.</p>	<p>Registro.- se debe registrar la transacción correspondiente tomando en cuenta todos los requerimientos establecidos...</p>

CUADRO DE CONTROL DE REGISTROS						
Registro	Distribución	Retención	Indexación	Acceso	Conservación archivo pasivo	Disposición
REG-1.3.1-1 Actualización o cambio de documentación	Todo el personal	Representante de la gerencia	Cronológico	Todo el personal	1 año	Destruir
REG-1.4.1-1 Solicitud de acción	Todo el personal	Representante de la gerencia	Secuencial	Todo el personal	2 años	Reubicar

**VER ANEXOS: REG-1.3.1-1 ACTUALIZACIÓN O CAMBIO DE DOCUMENTACIÓN
REG-1.4.1-1 SOLICITUD DE ACCIÓN**

9.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el servicio

La cooperativa revisa los requisitos relacionados con el servicio, esta revisión se efectúa previo a la prestación del servicio al cliente, asegurando que:

- Los requisitos del servicio estén claramente definidos.
- Estén resueltas las diferencias entre los requisitos solicitados y los establecidos para el servicio.
- Se tenga la disponibilidad y la capacidad tecnológica para cumplir con los requisitos definidos.

Cuando se cambien los requisitos del servicio, la documentación pertinente se modificará y el personal involucrado será notificado de los cambios.


9.2.3 Comunicación con el cliente

La cooperativa determina e implementa, disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes relativas a:

- La información sobre el servicio y su estado.
- El tratamiento de consultas, contratos y pedidos.
- La medición de satisfacción del cliente incluyendo el manejo de sus quejas.

El Procedimiento Estándar de Calidad para la atención al cliente, queda estructurado de la siguiente manera:

Tabla 38: PEC-2.1.2 Atención al cliente

	ATENCIÓN AL CLIENTE BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008	PEC-2.1.2
		Rev.:

<p>OBJETIVO:</p> <p>Monitorear permanentemente la satisfacción del cliente y asegurar la retroalimentación de las quejas o sugerencias del cliente.</p>	<p>ALCANCE:</p> <p>Aplica a los clientes directos y clientes por terceros.</p>
--	---

Gerente general	<p>MEDICIÓN DE SATISFACCIÓN</p> <p>Levantar la base de datos de los clientes de la cooperativa del período correspondiente, y a partir de esta base se seleccionara a los encuestados, realizando una repartición coherente entre modelo de servicio, ciudad, región, número total, de preferencia debería ser aleatorio.</p>	<p>Entregar una copia del listado al asistente de gerencia para que aplique una encuesta telefónica a los clientes. En caso de que las encuestas sean personales, las puede realizar el gerente general o su asistente.</p>
Asistente de gerencia	<p>Aplicar la encuesta de medición a los diferentes clientes establecidos.</p>	<p>Tabular las encuestas realizadas y generar el informe de la medición que será presentada a la gerencia general o a sus asistentes.</p>
Gerente general	<p>Analizar los resultados de la medición tomando como referencia los valores de las metas establecidas en los indicadores: nivel de satisfacción de los clientes (servicio), generar solicitudes de acción para los puntos más débiles que se han evidenciado durante la medición.</p>	

Responsables de área, inspector de calidad, , asistente de gerencia	<p>TRATAMIENTO DE QUEJAS</p> <p>Recibir la queja o sugerencia y documentarla en el formulario de servicio al cliente, procurando colocar todos los detalles o sucesos relacionados.</p>	<p>Entregar el formulario de servicio al cliente al jefe de créditos e inversiones para la coordinación de la acción inmediata.</p>
Jefe de créditos e inversiones	<p>Recibir la queja o sugerencia y revisar la fecha de entrega del servicio, para determinar si esta dentro del período de reclamo, en caso de encontrarse fuera del periodo se informa a gerencia general para tomar la decisión.</p>	<p>Determinar el nivel de queja de acuerdo a los parámetros establecidos en las secciones de normas de este procedimiento y por otro lado, coordinar las acciones inmediatas.</p>
Asistente de gerencia	<p>Recibir, asignar el número a la queja o sugerencia y registrar. En este punto determina la necesidad de generar una Solicitud de Acción, de acuerdo a los parámetros establecidos en la sección de Normas de este procedimiento, la cual es entregada al Gerente de Calidad.</p>	<p>Dar seguimiento a la ejecución de las acciones inmediatas, así como a las acciones correctivas (si se generó una Solicitud de Acción).</p>

CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES	
<p>CONCEPTOS O DEFINICIONES</p> <p>Encuesta: conjunto de preguntas tipificadas dirigidas a una muestra representativa, para averiguar estados de opinión.</p> <p>Queja: inconformidad expresada por parte del cliente por incumplimiento con requisitos del servicio o del producto.</p> <p>Reclamo: inconformidad expresada por parte del cliente por cualquier otro motivo no incluido en el concepto de queja. Generalmente se caracteriza por generar un impacto menor en la satisfacción del cliente.</p> <p>NORMAS</p> <p>Canales de Comunicación del cliente: se han establecidos los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Página web. • Vía telefónica. <p>Información acerca de los canales de comunicación: la cooperativa informa mediante:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Publicación en página web. • Entrega de afiche informativo en el momento de la entrega del producto. • Comunicación escrita a los clientes de forma frecuente. 	<p>Nivel de Quejas: se han determinado dos niveles:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Queja grave, aquella relacionada con: <ul style="list-style-type: none"> - Falla en el servicio. - Calidad en el servicio. - Demoras en la entrega del servicio ofrecido. - Inconformidades con el contrato. - Inconformidades con los empleados, responsables de área, en el relacionado al trato personal con el cliente. • Queja leve, aquella relacionada con: <ul style="list-style-type: none"> - Temas triviales. - Problemas que no influyan en el requerimiento de los clientes. - Problemas que no influyan directamente con los clientes. <p>Cierre de Quejas: toda queja debe ser tramitada y solucionada a la brevedad posible, y cuyo cierre será evidenciado con un sello de “EJECUTADO”, una vez realizado el análisis por el Gerente General.</p> <p>Acción correctiva: se debe generar una Solicitud de Acción cuando la queja sea grave y se cumpla alguna de las siguientes condiciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El problema es recurrente más de una vez en la misma área. - La queja en el período analizado tenga relación más de tres veces con el mismo tema. <p>Soporte para realización de encuesta: al momento de realizar la encuesta la persona responsable de su aplicación, deberá estar soportada por un integrante del área técnica, para tener mayor criterio y claridad de la queja planteada por el cliente.</p>

CUADRO DE CONTROL DE REGISTROS						
Registro	Distribución	Retención	Indexación	Acceso	Conservación archivo pasivo	Disposición
REG-2.1.2-1 Encuesta de satisfacción de clientes	Asistente de gerencia	Gerente general, gerente de calidad	Cronológico	Gerente general, gerente de calidad, asistente de gerencia	2 años	Destruir
REG-2.1.2-2 Informe de satisfacción de clientes	Asistente de gerencia	Gerente general, gerente de calidad	Cronológico	Gerente general, gerente de calidad, asistente de gerencia	2 años	Destruir
REG-2.1.2-3 Formulario de servicio al cliente	Responsables de área, inspector de calidad, asistente de gerencia	Asistente de gerencia	Cronológico	Gerente general, responsables de área, gerente de calidad, asistente de gerencia	2 años	Destruir
REG-1.4.1-1 Solicitud de acción	Todo el personal	Representante de la gerencia	Secuencial	Todo el personal	2 años	Reubicar

VER ANEXOS: REG-2.1.2-1 ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE CLIENTES

REG-2.1.2-2 INFORME DE SATISFACCIÓN DE CLIENTES

REG-1.4.1-1 SOLICITUD DE ACCIÓN

9.3 Diseño y desarrollo

La presente cláusula no es aplicable al Sistema de Gestión de la Calidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda., ya que no se diseña ningún tipo de producto.

9.4 Compras

9.4.1 Proceso de compras

La cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda., se asegura que tanto los productos o servicios comprados o subcontratados, cumplen con los requisitos de compra o contratación especificados. Se evalúa y selecciona a los proveedores en función de su capacidad, para suministrar productos o servicios de acuerdo a los requisitos de la organización.

9.4.2 Información de las compras

La información de las compras describe el producto a comprar, incluyendo:

- Los requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos.
- Los requisitos para la calificación del personal.
- Los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad.

La cooperativa asegura la adecuación de los requisitos de compra, especificados antes de comunicarlos al proveedor.

9.4.3 Verificación de los productos comprados

La cooperativa establece e implementa la inspección para asegurar que el producto comprado, cumpla con los requisitos de compra especificados. La cooperativa no tiene la necesidad de verificar las instalaciones del proveedor de donde se adquiere el producto.

9.5 Prestación del servicio


9.5.1 Control de la prestación del servicio

La cooperativa planea y lleva a cabo las diferentes actividades de los procesos de prestación del servicio bajo condiciones controladas, estas condiciones incluyen:

- La disponibilidad de la información que describa las características del servicio.
- La disponibilidad de las instrucciones de trabajo.
- El uso del equipo apropiado.
- La implementación del seguimiento.

El Procedimiento Estándar de Calidad para el control de calidad del servicio, queda estructurado de la siguiente manera:

Tabla 39: PEC-3.3.1 Control de calidad del servicio

	CONTROL DE CALIDAD DEL SERVICIO	PEC-3.3.1
	BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008	Rev.:

OBJETIVO:

Establecer las disposiciones con respecto a un servicio no conforme, así como la autoridad establecida para el efecto.

ALCANCE:

El control abarca al servicio que presta la cooperativa.

Gerente de calidad	Verificar que el servicio cumpla con los requisitos del cliente especificados en la orden de prestación del servicio.	
	En el caso de que algún punto no cumpla con las especificaciones, se debe entregar el registro de inspección correspondiente e informar a los responsables de área para que tomen las acciones correctivas de acuerdo al procedimiento de control de servicio no conforme.	
Responsables de área	Realizar las rectificaciones respectivas.	Entregar el registro de inspección e informar al gerente de calidad que se han realizado todas las correcciones.
	Revisar que se han realizado todas las correcciones.	Informar al gerente que el servicio está listo para ser prestado.
Gerente de calidad	Analizar los resultados del control de calidad, para identificar fallas recurrentes o que tengan un impacto negativo en el servicio, utilizar cualquiera de las herramientas básicas para el control de calidad.	
	Realizar una reunión con los involucrados para tomar acciones inmediatas y correctivas si es necesario.	

CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES	
<p>CONCEPTOS O DEFINICIONES</p> <p>Control del Producto Terminado: Es el conjunto de actividades necesarias para asegurar que el producto terminado, cumple con los requerimiento de los clientes.</p> <p>Herramientas básicas para el control de calidad: son herramientas estadísticas que</p>	<p>NORMAS</p> <p>Inspección de servicio: El responsable de área debe informar al Gerente de Calidad que el servicio está terminado y listo para la revisión.</p> <p>Método de Inspección: El encargado de la inspección debe revisar los puntos de control y de</p>

<p>siguen un procedimiento sistemático y estandarizado de análisis y solución de problemas, existen 7 herramientas básicas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Hojas de control. 2. Histograma. 3. Diagrama de Causa Efecto. 4. Estratificación. 5. Gráfica de Control. 	<p>ser necesario detallar en el área grafica los puntos de control que no se contemplan en el registro.</p> <p>Criterios para levantar Registro de servicio no conforme: se debe levantar el registro cuando:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El tiempo de entrega del servicio sea mayor a lo planificado con 2 días laborables. - En la inspección del servicio exista no conformidades. - Cualquier incumplimiento con el registro de control de calidad. <p>Registro de inspección de servicio: Una vez que el servicio ha sido entregado al cliente, se deben archivar estos registros en la carpeta de historiales de servicio prestados.</p>
---	---

CUADRO DE CONTROL DE REGISTROS						
Registro	Distribución	Retención	Indexación	Acceso	Conservación archivo pasivo	Disposición
REG-3.3.1-1 Inspección de servicio	Gerente de calidad	Gerente general	Por orden de servicio	Gerente de calidad, responsable de área, gerente general	5 años	Reubicar

VER ANEXOS: REG-3.3.1-1 INSPECCIÓN DE SERVICIO

9.5.2 Validación de los procesos de prestación del servicio

La cooperativa valida los procesos de prestación del servicio, con la finalidad de demostrar la capacidad de los mismos, para alcanzar los resultados planificados, para lo cual se establece disposiciones que incluyen:

- Los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos.
- La calificación del personal.
- La aprobación de los equipos y la calificación del personal.

- El uso de métodos y procedimientos específicos.
- Los requisitos de los registros.
- La revalidación.

9.5.3 Identificación y trazabilidad

La cooperativa, identifica los diferentes estados de inspección, de tal forma que se garantice el control de aquellos servicios conformes y no conformes. Por otro lado es complejo mantener la trazabilidad a lo largo del proceso y no se hace indispensable, considerando los siguientes aspectos:

- No agrega valor al proceso de prestación del servicio.
- Los proveedores de productos críticos son seleccionados cuidadosamente.

La cooperativa identifica y mantiene la trazabilidad de sus clientes, a través de un sistema financiero.

9.5.4 Propiedad del cliente

La cooperativa protege y mantiene los bienes de propiedad de los clientes, en caso de pérdida, deterioro o algún otro modo que determine que el uso del bien es inadecuado se registra y comunica al cliente.

9.5.5 Preservación del producto

La presente clausula no es aplicable al Sistema de Gestión de la Calidad de la cooperativa, ya que no se elabora producto alguno.

9.6 Control de los equipos de seguimiento y de medición

La presente clausula no es aplicable al Sistema de Gestión de la Calidad de la cooperativa, ya que no existen equipos de seguimiento y de medición.

10. Medición, análisis y mejora

10.1 Generalidades

La Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda., mejorará su Sistema de Gestión de la Calidad, mediante la medición y seguimiento, ejecutadas y detalladas en el presente manual.

Se planifica los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:

- Demostrar la conformidad con los requisitos del servicio.
- Asegurarse de la conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.

10.2 Seguimiento y medición

10.2.1 Satisfacción del cliente

Como una de las medidas del desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad, la cooperativa realizará mediciones de la satisfacción de sus clientes con respecto al servicio y la atención que se le suministra.

Para lo cual se hará uso del procedimiento de atención al clientePEC-2.1.2 ATENCIÓN AL CLIENTE.

10.2.2 Auditoría interna

La cooperativa tendrá que llevar a cabo de forma periódica auditorías internas para determinar si el Sistema de Gestión de la Calidad:

- Es suficiente o cumple con los requisitos de los estándares ISO-9001:2008.
- Se cumple, es decir que el personal de la cooperativa ejecuta de manera habitual las prácticas y metodologías del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Es efectivo, en cuanto al cumplimiento de metas y resultados, que otorga el Sistema de Gestión de la Calidad


Se planifica 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 definen los criterios de la auditoría, el alcance de la misma, su frecuencia y la metodología. La selección de los auditores y la realización de las auditorías aseguran la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría.

La dirección responsable del área auditada, asegura que se realizan las acciones correctivas necesarias, para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas. Las actividades de seguimiento incluyen la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación.

Las responsabilidades y los requisitos para planificar y realizar las auditorías, establecer los registros e informar los resultados están definidos en el procedimiento de auditorías internas.

El Procedimiento Estándar de Calidad para la realización de auditorías internas, queda estructurado de la siguiente manera:

Tabla 40: PEC-1.2.2 Auditorías internas

	AUDITORÍAS INTERNAS BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008	PEC-1.2.2
		Rev.:

OBJETIVO:

Asegurar que el sistema de gestión de la calidad sea operado correcta y efectivamente, con la realización de revisiones planificadas para verificar el cumplimiento de los requisitos de la norma ISO-9001:2008, de normativas externas aplicables y los documentados por la empresa.

ALCANCE:

Aplica a todas las áreas de la cooperativa.

Representante de la gerencia	PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA Elaborar el programa de auditorías, considerar dentro del programa tiempo para auditorías no programadas debido a: <ul style="list-style-type: none"> • Áreas con problemas. • Recomendaciones de la gerencia. • Cambios o modificaciones no previstas. 	
	PLANEAMIENTO DETALLADO DE LA AUDITORÍA Generar el plan de la auditoría en base a las áreas y procesos que serán auditados.	Informar a los auditores internos vía memo y adjuntar el plan de auditorías. Informar a todo el personal de las fechas de realización de la auditoría para su conocimiento.

Audidores internos	Preparar la lista de verificación de auditoría, con base a los requerimientos de la norma y la documentación declarada del SGC de la organización.	
Audidores internos, contraparte de cada área	<p>EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</p> <p>Realizar la reunión inicial, en donde se señala los grupos de auditores que revisarán cada área.</p>	<p>Realizar la auditoría, considerando lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hacer uso de las técnicas de auditoría. • Tomar notas para elaborar el informe de auditoría. • Recolectar evidencia documentada de conformidad e inconformidad. • Encontrar puntos de mejora en los procedimientos actuales. • Mantener informado al auditado sobre el progreso de la auditoría y cualquier hallazgo de debilidades, observaciones y puntos de mejora. • Registrar los hallazgos en la lista de verificación.
Audidores internos	<p>INFORME DE AUDITORÍA</p> <p>Elaborar el informe de auditoría en el cual debe constar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortalezas. • Oportunidades de mejora. • Observaciones. • Debilidades. 	<p>Presentar los informes de la auditoría en la reunión de cierre a la contraparte y entregar los informes al representante de la gerencia para que condense la información y emita las observaciones generales.</p>

Representante de la gerencia, auditores internos	<p>SEGUIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS</p> <p>Coordinar con la contraparte de cada área, gerencia general, y/o comité de calidad las acciones a tomar con respecto a las solicitudes de acción generadas.</p>	<p>Revisar que las acciones correctivas sean implementadas oportunamente. Una vez que se hayan realizado, los auditores deben cerrar las solicitudes de acción e informar al representante de la gerencia para que actualice la matriz de solicitud de acción.</p>
---	--	--

CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES	
<p>CONCEPTOS O DEFINICIONES</p> <p>Auditoría Interna de Calidad: es un examen estructurado, que determina si los procesos de la empresa y sus resultados cumplen con lo descrito en el manual de calidad, en los procedimientos e instructivos, y si éstos son implementados eficazmente. El propósito de las Auditorías Internas no es buscar culpables o encontrar faltas en los trabajos de cada persona, sino la búsqueda de posibilidades de mejoras, cabe recalcar que es el SGC el que está siendo auditado, no las personas.</p> <p>Fortaleza: si cumple de manera eficiente y con valor agregado los requerimientos de la Norma ISO-9001:2008 y los procedimientos, manuales o instructivos de la organización</p> <p>Oportunidades de mejora: sugerencias constructivas a un proceso que puede ser mejorado.</p> <p>Observación: si existe una desviación parcial de</p>	<p>Alcance de la auditoría: es la extensión y límites de una auditoría, incluye generalmente una descripción de la ubicación, las unidades de la organización, las actividades y los procesos, así como el período de tiempo cubierto</p> <p>NORMAS</p> <p>Perfil del Auditor: el auditor debe cumplir lo siguiente:</p> <p>Auditor Interno</p> <ul style="list-style-type: none"> • Haber recibido entrenamiento en interpretación de la norma y Auditoría Interna. • Experiencia: Mínimo 6 meses en la empresa. • Cumplir con los requerimientos del perfil de cargo. <p>Auditor Interno Subcontratado</p> <ul style="list-style-type: none"> • Certificado o título que le acredite como auditor.

<p>los requerimientos de la Norma ISO-9001:2008 o no cumple parcialmente con los procedimientos, manuales o instructivos de la propia organización.</p> <p>Debilidad: si no satisface los requerimientos de la Norma ISO-9001:2008 o no cumple con los procedimientos, manuales o instructivos de la propia organización.</p> <p>Contraparte: es la persona responsable del proceso a auditar, que generalmente es el responsable del área.</p> <p>Auditado: es la persona a la que se le hará la auditoría.</p> <p>Auditor interno: persona de la empresa que ha aprobado el curso de Auditores Internos y que cumpla con los requerimientos de perfil de cargo.</p> <p>Hallazgo: son las fortalezas, oportunidades de mejora, observaciones y/o debilidades encontradas durante las auditorías internas.</p> <p>Criterio: es el conjunto de políticas, procedimientos o requisitos que se utilizan como una referencia frente a la cual se compara la evidencia de la auditoría.</p> <p>Evidencia de la auditoría: son los registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son verificables, la evidencia de la auditoría puede ser cualitativa o cuantitativa.</p> <p>Programa de auditoría: es la planificación de varias auditorías internas o externas para un periodo de tiempo determinado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Certificado donde se evidencia que ha auditado otras empresas en ISO 9001-2008. • Cumplir con los requerimientos de contratación. <p>Grupo Auditor: el grupo auditor está compuesto por un auditor y un co-auditor que servirá de apoyo al auditor. Los auditores no deben auditar sus propios procesos, el equipo auditor puede incluir auditores observadores y, cuando sea preciso expertos técnicos.</p> <p>Programa de auditorías: el programa debe cubrir todos los procesos del SGC por lo menos una vez al año, el cual será ejecutado en dos periodos: los meses de Junio o Julio y en Octubre o Noviembre; algunas áreas pueden ser auditadas con mayor frecuencia dependiendo su importancia o necesidad.</p> <p>Lista de verificación: esta puede ser entregada al grupo auditado antes de la realización de las auditorías.</p> <p>Preparación del Auditor: los auditores deben revisar la siguiente información antes de la Auditoría:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan de auditorías. • Informes de Auditorías previas. • Examinar con mayor detalle aquellos puntos que presentaron problemas, analizar más de cerca las áreas que no hayan sido examinadas anteriormente. <p>Informe de Auditoría: debe estar listo en un tiempo máximo de 3 días laborables después de</p>
---	--

<p>Plan de auditoría: es la descripción de las actividades y de los detalles acordados de una auditoría interna o externa.</p>	<p>terminada la Auditoría.</p> <p>Designación de Auditores para Solicitud de Acción: tener la debida precaución al momento de designar los auditores para dar seguimiento al cumplimiento y verificación de efectividad de las acciones planteadas en las solicitudes de acción, que no tengan relación directa con el proceso o que no presenten conflicto de interés.</p>
---	--

CUADRO DE CONTROL DE REGISTROS						
Registro	Distribución	Retención	Indexación	Acceso	Conservación archivo pasivo	Disposición
REG-1.2.2-1 Programa de auditorías	Representante de la gerencia	Representante de la gerencia	Cronológico	Todo el personal	5 años	Reubicar
REG-1.2.2-2 Plan de auditorías internas	Representante de la gerencia	Representante de la gerencia	Por auditoría	Todo el personal	5 años	Reubicar
REG-1.2.2-3 Lista de verificación	Representante de la gerencia	Representante de la gerencia	Por auditoría	Gerente general, auditores internos	5 años	Reubicar
REG-1.4.1-1 Solicitud de acción	Todo el personal	Representante de la gerencia	Secuencial	Todo el personal	2 años	Reubicar
REG-1.2.2-4 Informe de auditorías	Representante de la gerencia, auditores internos	Representante de la gerencia	Por auditoría	Gerente general, auditores internos	5 años	Reubicar

VER ANEXOS:

REG-1.4.1-1 SOLICITUD DE ACCIÓN

REG-1.2.2-4 INFORME DE AUDITORÍAS

10.2.3 Seguimiento y medición de los procesos

La cooperativa aplicará métodos apropiados para el seguimiento. Estos métodos demuestran la capacidad de los procesos, para alcanzar los resultados planificados. Cuando no se alcanzan los resultados

esperados, se llevarán a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea conveniente.

10.2.4 Seguimiento y medición del servicio

La cooperativa dará el seguimiento del servicio prestado, evaluándolo para verificar que se cumplan con los requisitos y expectativas del cliente. Esto se realiza en las etapas apropiadas del proceso de suministro del servicio de acuerdo con los requerimientos planificados.

10.3 Control del servicio no conforme

La cooperativa asegurará que el servicio identificado como no conforme, se reporte y corrija inmediatamente.

Deberá tratar el servicio no conforme, cuando sea aplicable, a través de una de las siguientes maneras:

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


Cuando se corrige un servicio no conforme, se somete a una nueva verificación para demostrar su conformidad con los requisitos. Se mantienen los registros de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente, incluyendo las concesiones que se hayan obtenido.

La cooperativa asegurará que el servicio que no está conforme con los requisitos del servicio, sea identificado y controlado para prevenir su uso o entrega no intencionados, de acuerdo al procedimiento de control de servicio no conforme.

Los controles y responsabilidades relacionadas con los mismos, así como las autoridades para tratar el servicio no conforme, están definidos en el procedimiento.

El Procedimiento Estándar de Calidad para el control de servicio no conforme, queda estructurado de la siguiente manera:

Tabla 41: PEC-3.3.2 Control de servicio no conforme

	CONTROL DE SERVICIO NO CONFORME BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008	PEC-3.3.2
		Rev.:

OBJETIVO:
 Establecer las disposiciones con respecto a un servicio no conforme, así como la autoridad establecida para el efecto.

ALCANCE:
 El control abarca al servicio que presta la cooperativa.

Encargado de compras/responsable de área/inspector de calidad	Detectar el servicio no conforme.	Informar al responsable de área para que revise la no conformidad y disponga del mismo, y por otro lado se identifica el servicio.
--	-----------------------------------	--

Responsable de área, inspector de calidad, gerente general	<p>Revisar la no conformidad y tomar la decisión de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reproceso. • Reclasificación. • Concesión. 	<p>Levantar el registro del servicio no conforme, donde se evidencia la disposición e informar al responsable de su ejecución.</p>
	<p>Verificar que la disposición sobre el servicio se ejecutó y registro.</p>	<p>Entregar al gerente de calidad el registro del servicio no conforme.</p>
Gerente de calidad	<p>Realizar el análisis estadístico de los registros del servicio no conforme y levantar la solicitud de acción en el caso de que aplique.</p>	

CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES
<p>CONCEPTOS O DEFINICIONES</p> <p>Servicio no conforme: servicio que incumple con algún requisito de calidad del servicio o del cliente.</p> <p>Reproceso: acción tomada sobre un servicio no conforme para que cumpla con los requisitos.</p> <p>Reclasificación: variación de la clase de un servicio no conforme, de tal forma que sea conforme con los requisitos que difieren del inicial.</p> <p>Concesión: Autorización para utilizar o liberar un servicio que no es conforme con los requisitos especificados, siempre y cuando se cuente con la autorización del cliente interno o externo.</p>

Herramientas básicas para el control de calidad: son herramientas estadísticas que siguen un procedimiento sistemático y estandarizado de análisis y solución de problemas, existen 7 herramientas básicas:

1. Hojas de control
2. Histograma
3. Diagrama de Causa Efecto
4. Estratificación
5. Grafica de control

NORMAS

Análisis estadístico: se debe realizar el análisis estadístico de Control de servicio no conforme mensualmente con cualquiera de las herramientas estadísticas de Control de Calidad.

Disposición en caso de Devolución: el gerente general será la única persona que puede autorizar la disposición del servicio en caso de que sea devuelto por el cliente.

Criterios para levantar registro del servicio no conforme: se debe levantar el registro cuando se incumpla con los requisitos del servicio.

Criterios para levantar Solicitud de Acción: una vez que el Gerente de Calidad revise y analice los registros de servicio no conforme que se han generado debe levantar una solicitud de acción.

CUADRO DE CONTROL DE REGISTROS						
Registro	Distribución	Retención	Indexación	Acceso	Conservación archivo pasivo	Disposición
REG-3.3.2-1 Reporte servicio no conforme.	Gerente	Gerente de calidad	Cronológicamente	Gerente de calidad, gerente	5 años	Reubicar

VER ANEXOS: REG -3.3.2-1 REPORTE SERVICIO NO CONFORME

10.4 Análisis de datos

La cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda., medirá y analizará los datos que el Sistema de Gestión de la Calidad, proporciona de manera que pueda generar la mayor cantidad de mejoras.

La cooperativa determina, recopila y analiza los datos apropiados para demostrar la idoneidad, eficacia y la mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad. El análisis de datos debe proporcionar información sobre:

- La satisfacción del cliente.
- La conformidad con los requisitos del producto.
- Las características y tendencias de los procesos y servicios, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas.
- Los proveedores.

10.5 Mejora

10.5.1 Mejora continua

La cooperativa mejorará 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.


10.5.2 Acción correctiva

La cooperativa toma acciones, para eliminar las causas de las no conformidades con el objeto de que no vuelvan a ocurrir, definiendo los requisitos para:

- Revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes).
- Determinar las causas de las no conformidades.
- Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir.
- Determinar e implementar las acciones necesarias.
- Registrar los resultados de las acciones tomadas.
- Revisar la eficacia de las acciones correctivas tomadas.

El Procedimiento Estándar de Calidad para la planeación y ejecución de mejoras, queda estructurado de la siguiente manera:

Tabla 42: PEC-1.4.1 Planeación y ejecución de mejoras

	PLANEACIÓN Y EJECUCIÓN DE MEJORAS BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008	PEC-1.4.1
		Rev.:

<p>OBJETIVO:</p> <p>Establecer un método sistemático que permita analizar problemas o no conformidades del SGC, para tomar acciones correctivas, preventivas y de mejora.</p>	<p>ALCANCE:</p> <p>Aplican a las acciones propuestas por todas las áreas de la empresa.</p>
--	--

Solicitante	<ul style="list-style-type: none"> - Detectar un problema potencial u oportunidad de mejora dentro del SGC - Informar al responsable de área para analizar el problema y levantar la solicitud de acción. 	
Responsable de área	<p>Si el problema implica una acción correctiva o preventiva, coordinar una reunión con los involucrados para el análisis de la misma.</p> <p>En el caso de acción de mejora se pasa directamente a la siguiente actividad.</p>	<p>Revisar y analizar las soluciones propuestas considerando la factibilidad financiera y técnica. En caso de ser aprobado lo propuesto se pasa a la siguiente actividad.</p> <p>Si se determina que no es procedente lo solicitado, se archiva la solicitud de acción como no procedente.</p>

	Revisar las acciones a tomar en la solicitud de acción y si es necesario levantar un cronograma de actividades.	Designar un auditor interno para que verifique el cumplimiento de las acciones en el plazo establecido y registrar en la solicitud de acción. Entregar la solicitud de acción al auditor para que coordine con el representante de la gerencia el número de solicitud que corresponda y para que registre los resultados en la misma.
Auditor interno	Controlar el avance y cumplimiento de las diferentes acciones planificadas.	Revisar que la solicitud de acción se haya cerrado en el tiempo establecido. Entregar al representante de la gerencia la solicitud de acción.
Representante de la gerencia	Revisar que las diferentes acciones realizadas estén enmarcadas dentro del SGC.	

CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES	
<p>CONCEPTOS O DEFINICIONES</p> <p>Acción Correctiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable que haya pasado por un proceso de análisis.</p> <p>Acción Preventiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra</p>	<p>NORMAS</p> <p>Grupos de Mejora: Las reuniones que se mantengan con el objetivo de promover la comunicación y detectar:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mejoras en el área de trabajo. - Mejoras en el desempeño del proceso. - Mejoras en el desempeño del servicio.

<p>situación potencialmente indeseable</p> <p>Acción de Mejora: Acción que promueve el mejoramiento de un proceso a pesar de que se cumple con todos los requisitos del SGC.</p> <p>Herramienta de Análisis de Causa Efecto: herramienta propuesta para el Análisis de Causas que generan la desviación de un proceso y ayuda a encontrar la causa raíz de los problemas.</p> <p>Herramienta de Análisis Diagrama de Pareto: Es una herramienta que se utiliza para priorizar los problemas o las causas que los genera; es decir, si se tiene un problema con muchas causas, podemos indicar que el 20% de las causas resuelven el 80 % del problema y el 80 % de las causas solo resuelven el 20 % del problema.</p>	<p>Los resultados de acciones concretas de trabajo, deben ser evidenciados en una Solicitud de Acción o en su defecto en Actas de Reunión.</p> <p>Tramite de solicitud de acción: Una vez que se asignado el número de la Solicitud de Acción, el Auditor debe revisar que se tramite las diferentes actividades de la Solicitud de Acción de manera inmediata.</p> <p>Las acciones planteadas para la solución de las causas, deben procurar ser de mayor impacto y menor despliegue cuando sea aplicable. (Menos costo y más efectivas).</p> <p>Solicitud de Acción: Se debe levantar directamente la Solicitud de Acción, cuando:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Es una No Conformidad producto de una Auditoría Interna o Externa - Un indicador este próximo a salirse de control por dos ocasiones seguidas (Alerta amarilla) y cuando se encuentre fuera de control (Alerta roja). - Cuando al analizar las estadísticas de Control de Calidad en Proceso, las no conformidades sean el origen del 80% de los defectos. - La no conformidad en el Control de Calidad de servicio, cause retraso mayor a 2 días en la entrega del servicio final.
---	---

CUADRO DE CONTROL DE REGISTROS						
Registro	Distribución	Retención	Indexación	Acceso	Conservación archivo pasivo	Disposición
REG-1.4.1-1 Solicitud de acción	Todo el personal	Representante de la gerencia	Secuencial	Todo el personal	2 años	Reubicar

VER ANEXOS: REG-1.4.1-1 SOLICITUD DE ACCIÓN

10.5.3 Acción preventiva

La cooperativa determina las acciones, para eliminar las causas de las no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia, definiendo los requisitos para:

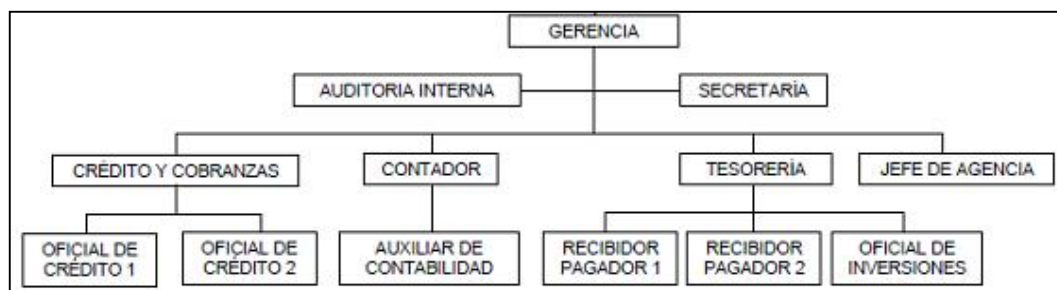
- Determinar las no conformidades potenciales y sus causas.
- Evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades.
- Determinar e implementar las acciones necesarias.
- Registrar los resultados de las acciones tomadas.
- Revisar la eficacia de las acciones preventivas tomadas.

Fecha Revisión:	Elaborado Por:	Aprobado Por:	No. Página
	Rodolfo Medina.		

6.8 ADMINISTRACIÓN

La responsabilidad directa estará a cargo del Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda., en coordinación con el departamento de contabilidad, y el personal administrativo, quienes serán los delegados para vigilar la implementación y desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad según se vayan realizando las actividades cotidianas. A medida que se vaya desarrollando se realizarán ajustes, dependiendo las necesidades que se vayan originando; a su vez se realizarán revisiones y un monitoreo permanente de la ejecución y desarrollo del sistema.

Gráfico N° 21 Organigrama de los departamentos involucrados en SGC.



Elaborado por: Rodolfo Medina.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda., para la ejecución de la propuesta deberá contratar los servicios de la empresa consultora, Fundación para el Desarrollo y Tecnología Calidad Ecuador, quien será la encargada de la capacitación y guía en el transcurso de la implementación, es decir será la encargada de emitir el curso introductorio a la Norma ISO-9001:2008, el curso a los Auditores Internos y de realizar la Pre-Auditoría de Certificación.

La empresa certificadora que se pretende utilizar para llevar a cabo la certificación e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda., es la Certificadora Internacional ICONTEC quien será la encargada de emitir la certificación ISO-9001:2008.

6.8.1 Presupuesto de la Propuesta

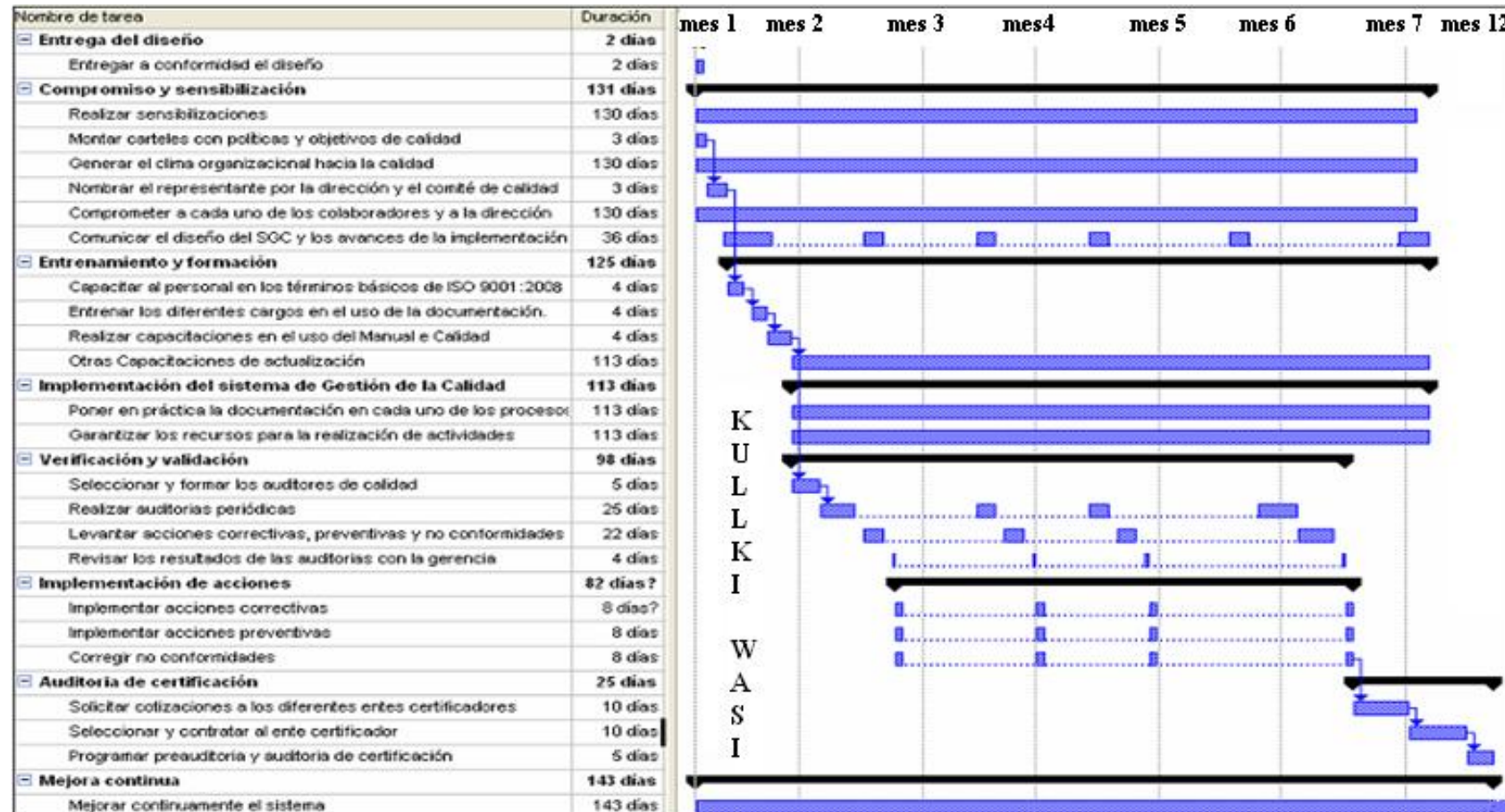
El presupuesto realizado está considerado para el tiempo estimado de 12 meses para la ejecución del Sistema de Gestión de la Calidad:

Tabla 43: Presupuesto de la propuesta

DETALLE	INGRESOS	EGRESOS
Financiamiento de la empresa	26620,00	
Pago Consultora Fundación para el Desarrollo y Tecnología Calidad Ecuador.		7000,00
Honorarios Profesionales Gerente Calidad		6000,00
Pre Auditoría por parte de la Certificadora ICONTEC 2 Auditores (incluido movilización y estadía)		2400,00
Auditoría de Certificación y emisión de certificado por parte de la Certificadora ICONTEC 2 Auditores (incluido movilización y estadía)		4800,00
Implementación Oficina / Departamento de Calidad		3000,00
Suministros de Oficina		1000,00
SUBTOTAL		24200,00
Imprevistos 10 %		2420,00
TOTAL	26620,00	26620,00

Elaborado por: Rodolfo Medina.

6.8.2 Cronograma de la Propuesta



Elaborado por: Rodolfo Medina

6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Para garantizar y asegurar la ejecución de la propuesta según con lo programado para el cumplimiento de los objetivos planteados, se deberá realizar la matriz de monitoreo y evaluación de la propuesta, esto como un proceso de seguimiento y evaluación permanente, que permita anticipar contingencias que se puedan presentar en el transcurso, a fin de implementar correctivos a través de acciones que aseguren el cumplimiento de las metas.

Matriz de monitoreo y evaluación de la propuesta

La Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda., solicita evaluar, para determinar los niveles de no conformidad que presenten los clientes en la prestación del servicio y la evaluación es para aplicar las acciones correctivas pertinentes según sea el caso, enfocado siempre en la búsqueda de la mejora continua y se va a evaluar los factores de no conformidad que hacen referencia para que los clientes no encuentren satisfacción por el servicio que brinda la cooperativa.

Quién evaluar va ser un facilitador y se realizara durante y después del período de implementación de las actividades encaminadas a incrementar el nivel de satisfacción de los clientes de la COAC KULLKI WASI Ltda., se va a evaluar aplicando indicadores que ayuden a establecer el nivel de satisfacción de los clientes para eso se aplicará una Encuesta de Satisfacción del Cliente ANEXO: REG-2.1.2-1

Tabla 44: Matriz de monitoreo y evaluación de la propuesta

Preguntas básicas	Explicación
1. ¿Quiénes solicitan evaluar?	Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda.
2. ¿Por qué evaluar?	Para determinar los niveles de no conformidad que presenten los clientes en la prestación del servicio.
3. ¿Para qué evaluar?	Para aplicar las acciones correctivas pertinentes según sea el caso, enfocado siempre en la búsqueda de la mejora continúa.
4. ¿Qué evaluar?	Los factores de no conformidad que hacen referencia para que los clientes no encuentren satisfacción por el servicio que brinda la cooperativa.
5. ¿Quién evaluar?	Facilitador
6. ¿Cuándo evaluar?	La evaluación se realizará durante y después del período de implementación de las actividades encaminadas a incrementar el nivel de satisfacción de los clientes de la COAC KULLKI WASI Ltda.
7. ¿Cómo evaluar?	Aplicando indicadores que ayuden a establecer el nivel de satisfacción de los clientes.
8. ¿Con que evaluar?	Se aplicará una Encuesta de Satisfacción del Cliente ANEXO: REG-2.1.2-1

Elaborado por: Rodolfo Medina.

BIBLIOGRAFÍA

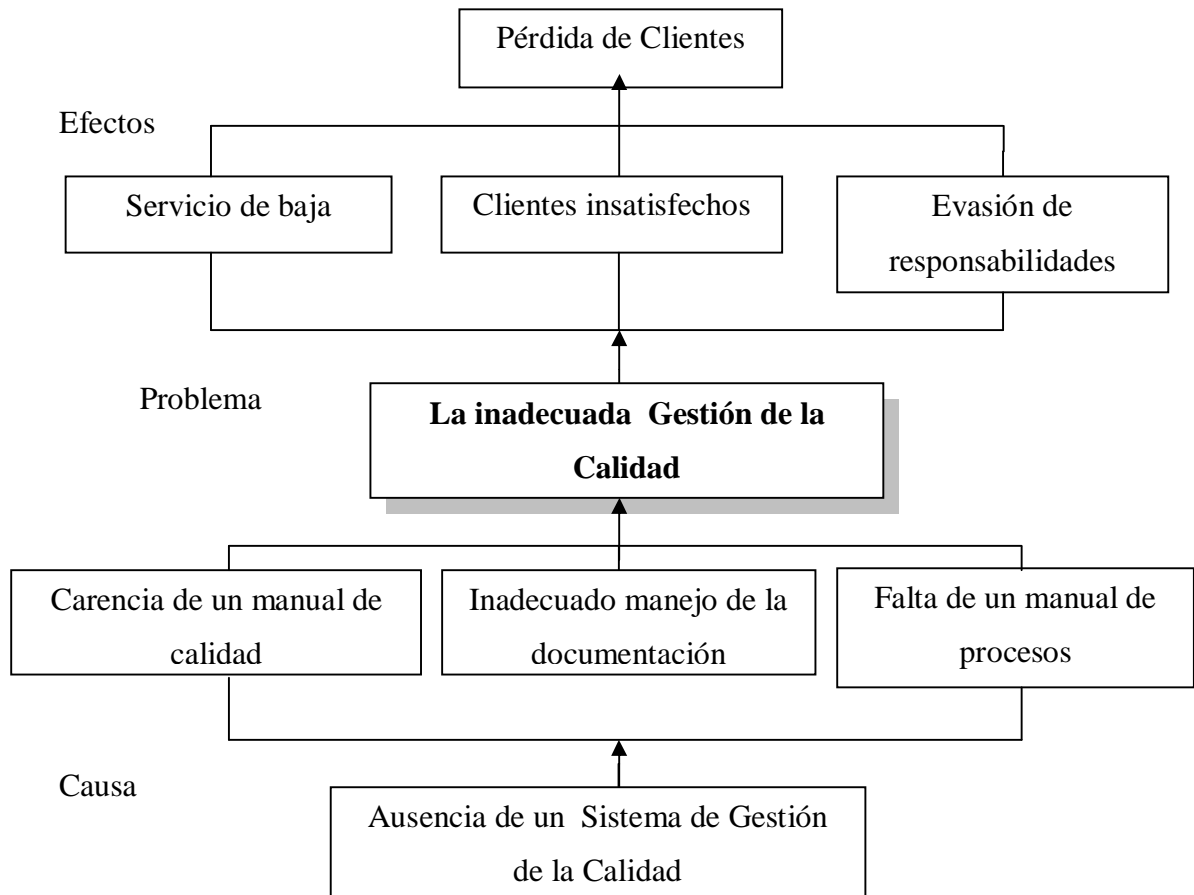
- Alet, J. (2001). *Marketing Relacional. Cómo obtener clientes leales y rentables* (Vol. 2ª Edición.). Barcelona: Ediciones Gestión 2000, S.A.
- American Marketing Association. (22 de 7 de 2009). «*Marketingpower.com*»,. Obtenido de URL: http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=C,
- Atkinson, F. (1990). *Creating Culture Change: The Key to Successful Total Quality Management*. IFS Publications.
- Baquero, J. (2005). *Marketing de Clientes. Cómo mantener, fidelizar y conseguir nuevos clientes*. Editorial Mc. Graw Hill. España.
- Baquero, J. (2003). *Marketing de Clientes. Cómo mantener, fidelizar y conseguir nuevos clientes*. Editorial Mc. Graw Hill. España.
- Berlinches, C. A. (2002). *Calidad*. Madrid: Thomson-Paraninfo.
- Castelo, M. P. (2011). *Aplicación El Sistema de Calidad y su Incidencia en el Volumen de Ventas de la Empresa “SEGUVIT” de la Ciudad de Ambato*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Díaz, I. M. (2010). *Modelo de gestión de calidad y su incidencia en la satisfacción del cliente de la empresa MEGAPROFER S.A. de la ciudad de Ambato*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Diccionario de Administración Empresarial. (2005). Obtenido de http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=C,
- *Diseño de un modelo de sistema de gestión de la calidad basado en la norma iso 9001:2000 para el departamento de crédito de la cooperativa de ahorro y crédito de educadores Tulcán C.A.C.E.T. Ltda.*
- Donna, C. (2006). *Administración de la Calidad*. México: Editorial Pearson Prentice Hall. p. 36.
- Ecuador, C. d. (2010). *Sección novena Personas usuarias y consumidoras Art. 52.-.*

- Evans, J. R. (2005). *Administración y Control de la Calidad*. México.: Internacional Thomson Editores.
- Feigenbaum, A. V. (1988). *Control Total de la Calidad*. México.: Compañía Editorial Continental, S.A.
- Fontalvo, H. T. (2007). *La gestión avanzada de la calidad*. Colombia: Corporación para la gestión del conocimiento ASD 2000.
- Gabín, A. (2004).
- Garvin, D. (1988). *Managing Quality: the Strategic and Competitive Edge*. New York.: The Free Press.
- Grande, I. (2000). *Marketing de los Servicios*. (Vol. Tercera Edición.). España: ESIC Editorial.
- Guajardo, G. (1996). . *Administración de la Calidad Total: Conceptos y Enseñanzas de los Grandes Maestros de la Calidad*. México.: Ed. Pax. .
- Gutiérrez, H. (2006). *Calidad Total y Productividad*. México: 2ª Edición. Editorial Mc-Graw Hill. pp. 18- 23; pp. 71-92.
- Gutierrez, H. (2010). *Calidad Total y Productividad*. 2ª Edición. Editorial.
- Héctor Fernández. ISO9001. (10 de 6 de 2012). *Norma de Calidad*. Recuperado el 7 de 6 de 2012, de http://www.buscarportal.com/articulos/iso_9001_gestion_calidad.html
- Hernández, Fernández, & Baptista. (2004).
- Hernández, Fernández, & Baptista. (1998). *Metodología de la investigación* (Vol. 2). México: McGraw-Hill.
- Herrera, Medina, & Naranjo. (2004). *Tutoría de la investigación científica* . *Ambato: Uta*. AMBATO: Uta.
- ISO9001:2008. (s.f.). Obtenido de: http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=principios%20de%20la%20gestio%20n%20de%20la%20calidad%20segun%20iso%20pdf&source=web&cd=1&ved=0CEwQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.iram.org.ar%2FDocumentos%2FCertificacion%2FSistemas%2FISO9000_2000%2FCalidad.PDF&ei=6uH2T57
- James, P. (1997). *Gestión de la Calidad Total*. Madrid: Prentice Hall Iberia. .

- Kotler, P. (2006). *Dirección de Mercadotecnia*. Edición de Nuevo Milenio Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing* (Vol. Duodécima Edición.). México: Pearson Hill Interamericana. .
- Luzón. (2001). *Gestión de la calidad y diseño de organizaciones. Teoría y estudio de casos*. Madrid: Prentice-Hall.
- Moreno – Luzon, M. D. (2001). *Gestión de la Calidad y Diseño de las Organizaciones*. Madrid: Prentice Hall. España.
- Münch, L., & Angeles, E. *Métodos y técnicas de investigación*. México: Trillas.
- Nuñez, M. (2004). *Implementación del mejoramiento continuo en el sistema de producción de creaciones MARCO VIZ*. Ambato: Universidad tecnica de Ambato.
- Oakland, J. (1993). *Total Quality Management. Text with Cases. El Sevier*. Londres: Butterworth-Heinemamm, Ltd.
- Pardinas, E. (1991). *Metodología y técnicas de investigación en ciencias sociales* (Vol. 32). México: Siglo Veintiuno.
- Pérez, P. G. (2011). *La calidad del servicio y su incidencia en la satisfacción de los clientes en la Cooperativa de Transportes “Flota Pelileo”*. Ambato: Universidad tecnica de Ambato.
- Restrepo, R. F., & Flores. (2001). *INVESTIGACIÓN EDUCATIVA Y PEDAGÓGICA*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Velázquez, m. (2000). *Métodológico para elaborar un proyecto de investigación* (Vol. Parte I.). Mexico: Rev Mex Neurocien.
- Yáñez, L. C. (25 de Diciembre de 2008). *INTERNACIONAL EVENTOS*. Obtenido de <http://www.internacionaleventos.com>
- Zeithaml, V. y. (2002). *Marketing de Servicios: un enfoque de integración del cliente a la empresa* (Vol. Segunda Edición.). México.: Mc Graw Hill.

A**NEXOS**

Anexo1: Árbol de problemas



Anexo2: Encuesta

	UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS		FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS <small>Formando líderes con visión de futuro</small>	
Cuestionario N°.....				
ENCUESTA QUE SE REALIZA A LOS CLIENTES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KUIIKI WASI Ltda., PARA IDENTIFICAR EL NIVEL DE SATISFACCIÓN Y MEJORAR MEDIANTE EL DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.				
OBJETIVO:				
Indagar el nivel de satisfacción que mantienen en la actualidad los clientes de la COAC KUIIKI WASI Ltda., para tomando en cuenta las falencias encontradas, establecer lineamientos de mejora que integran en el diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad enfocado a mejorar el servicio y la satisfacción de los clientes.				
INSTRUCCIONES:				
Estimado Cliente:				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dedique unos minutos a completar esta pequeña encuesta. ▪ Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y serán utilizadas únicamente para mejorar el servicio que le proporcionamos. ▪ Marque con una x la respuesta que usted crea conveniente 				
Servicio	Ahorro a la Vista	Inversiones	Créditos	Pago de Servicios
1. ¿Qué tipo de servicio financiero usa frecuentemente en la COAC?	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular
2. ¿Cómo califica Ud. el servicio financiero usado?				
Tiempo			SI	NO
3. ¿El horario de servicio es acorde al requerimiento del cliente?				
Cumplimiento				
4. ¿El servicio ofrecido por la COAC KUIIKI WASI Ltda., satisface sus necesidades?				
5. ¿Los departamentos o instalaciones de la institución financiera son adecuadas para la atención del servicio?				
6. ¿El servicio ofrecido es rápido y oportuno?				
Cortesía				
7. ¿Los empleados brindan información requerida por los clientes?				
Ética				
8. ¿Se realizan los servicios de la misma manera para todos los clientes?				
Precisión.		Sencilla y clara	Mala y difícil de entender	
9. ¿Cómo es la comunicación entre usted y el personal de COAC KUIIKI WASI				
10. ¿El proceso de los servicios brindado por la COAC para su realización le resulta?				
Sensibilidad.			SI	NO
11. ¿Puede el personal del servicio responder con rapidez cuando aparecen problemas inesperados?				
	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular
12. ¿Cómo considera usted el servicio brindado por el personal de esta institución?				
13. ¿En el área de ventanilla (caja) el servicio es?				
			SI	NO
14. ¿El servicio brindado por la COAC KUIIKI WASI Ltda., satisface sus expectativas y requerimientos?				
Calidad				
15. ¿Sabía que un sistema de gestión de la Calidad ayuda mejorar los servicios?				
16. ¿Considera conveniente que la COAC KUIIKI WASI Ltda., implemente un sistema de gestión de la Calidad para mejorar el servicio que ofertan?				

Anexo3: Contenido de la norma ISO-9001:2008

- Objeto y campo de aplicación
 - 1.1** Generalidades
 - 1.2** Aplicación
- 2** Referencias normativas
- 3** Términos y definiciones
- 4** Sistema de Gestión de la Calidad
 - 4.1** Requisitos generales
 - 4.2** Requisitos de la documentación
- 5** Responsabilidad de la dirección
 - 5.1** Compromiso de la dirección
 - 5.2** Enfoque al cliente
 - 5.3** Política de la calidad
 - 5.4** Planificación
 - 5.5** Responsabilidad, autoridad y comunicación
 - 5.6** Revisión por parte de la dirección
- 6** Gestión de los recursos
 - 6.1** Provisión de recursos
 - 6.2** Recursos humanos
 - 6.3** Infraestructura
 - 6.4** Ambiente de trabajo
- 7** Realización del producto
 - 7.1** Planificación de la realización del producto
 - 7.2** Procesos relacionados con el cliente
 - 7.3** Diseño y desarrollo
 - 7.4** Compras
 - 7.5** Producción y prestación del servicio
 - 7.6** Control de los equipos de seguimiento y de medición
- 8** Medición, análisis y mejora
 - 8.1** Generalidades
 - 8.2** Seguimiento y medición
 - 8.3** Control del producto no conforme
 - 8.4** Análisis de datos
 - 8.5** Mejora

Tomado de: Humberto Gutiérrez (2010, p. 77)

Anexo4: Chi cuadrado

VALORES REALES

POBLACIÓN	ALTERNATIVAS		TOTAL
	SI	NO	
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	209	171	380
GESTIÓN DE LA CALIDAD (IMPLEMENTACIÓN SGC.)	354	26	380
TOTAL	563	197	760

FRECUENCIA ESPERADA

POBLACIÓN	ALTERNATIVAS	
	SI	NO
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	281,5	98,5
GESTIÓN DE LA CALIDAD (SGC.)	281,5	98,5

Grados de Libertad

Dónde:

gl =	C =	F =
Grado de Libertad	Columnas de la Tabla = (2)	Filas de la Tabla = (2)

Reemplazando $(gl) = (F - 1) (C - 1)$

$$(gl) = (2 - 1) (2 - 1) = 1$$


CÁLCULO DE X^2

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$


	O	E	O - E	(O - E) ²	(O - E) ² /E
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE / SI	209	281,5	-72,5	5256,25	18,6722913
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE / NO	171	98,5	72,5	5256,25	53,36294416
GESTIÓN DE LA CALIDAD / SI	354	281,5	72,5	5256,25	18,6722913
GESTIÓN DE LA CALIDAD / NO	26	98,5	-72,5	5256,25	53,36294416
				$X^2_c =$	144,070471

$X^2_t = 3.841 < X^2_c = 144$ se rechazar la hipótesis nula.


Anexo 5: Plan de difusión

		PLAN DE DIFUSIÓN BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008				DREF-1.1.1
		Rev:				
OBJETO DE DIFUSIÓN	MÉTODO	GRUPO OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS NECESARIOS	FRECUENCIA	
POLÍTICA DE CALIDAD Y OBJETIVOS	Colocación en ventanillas, planta baja y oficinas	Todo el personal	Gerente general y su representante	Formatos: A3 y A4	Permanente	
	Charla general	Todo el personal	Gerente general y su representante	Sala, infocus, computador y presentación	Después de establecida la política y los objetivos	
	Charla por áreas de trabajo	Personal operativo y administrativo	Responsables de área y representante de la gerencia	Política y objetivos impresos	Trimestralmente	
	Folleto SGC	Todo el personal	Responsables de área y representante de la gerencia	Folleto impreso	Cuando sea necesario	
	Incluir la política y objetivos en los afiches publicitarios	Clientes	Gerente general y su representante	Afiches	Cuando se envíen afiches nuevos	
	Enviar una carta informativa del proyecto de implementación del SGC, incluyendo la política y los objetivos	Proveedores	Responsable de compras y representante de la gerencia	Formato: A4	Luego de establecido y cuando sea necesario	
DOCUMENTACIÓN DEL SGC	Charla general de todos los documentos del SGC generados	Comité de calidad	Representante de la gerencia	Sala, infocus, computador y presentación	Luego de levantado los documentos	
	Charlas por áreas de trabajo	Personal operativo y administrativo	Responsables de área y representante de la gerencia	Documentación del SGC	Cuando sea necesario	
	Charla general de los procedimientos que involucren a todo el personal	Personal operativo y administrativo	Gerente general y su representante	Sala, infocus, computador y presentación	Cuando sea necesario	
	Charla a representantes de cada grupo	Personal operativo y administrativo	Gerente general y su representante	Documentación del SGC	Cuando sea necesario	
AVANCES DEL PROYECTO	Charlas por áreas de trabajo	Personal operativo y administrativo	Responsables de área y representante de la gerencia	Resumen de avance	Cuando sea necesario	


Anexo 6: REG. Seguimiento de objetivos

	SEGUIMIENTO DE OBJETIVOS BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008	REG-1.1.1-1 Rev:					
OBJETIVO/INDICADOR	FORMULA INDICADOR						
FUENTES	FRECUENCIA						
HISTÓRICO DE INDICADORES							
	Meta	Valor medido	Responsable medición	Fecha reporte de control	Genera solicitud de acción	Nº de solicitud acción generada	Observaciones
Histórico							


Anexo 7: REG. Actualización o cambio de documentación

	ACTUALIZACIÓN O CAMBIO DE DOCUMENTACIÓN BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008	REG-1.3.1-1 Rev:																								
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;">Fecha</td> <td colspan="3"></td> </tr> <tr> <td>Nombre solicitante</td> <td colspan="3"></td> </tr> <tr> <td></td> <td style="width: 20%;">Cambio:</td> <td style="width: 20%;">Creación:</td> <td style="width: 30%;">Actualización:</td> </tr> <tr> <td colspan="4">DESCRIPCIÓN:</td> </tr> <tr> <td colspan="4" style="height: 150px;"></td> </tr> <tr> <td style="width: 30%; text-align: center; vertical-align: bottom;">Firma solicitante</td> <td style="width: 30%; text-align: center; vertical-align: middle;"> Procede: No procede: </td> <td colspan="2" style="width: 40%; text-align: center; vertical-align: bottom;">Firma representante gerencia</td> </tr> </table>			Fecha				Nombre solicitante					Cambio:	Creación:	Actualización:	DESCRIPCIÓN:								Firma solicitante	Procede: No procede:	Firma representante gerencia	
Fecha																										
Nombre solicitante																										
	Cambio:	Creación:	Actualización:																							
DESCRIPCIÓN:																										
Firma solicitante	Procede: No procede:	Firma representante gerencia																								
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;">Fecha</td> <td colspan="3"></td> </tr> <tr> <td>Nombre solicitante</td> <td colspan="3"></td> </tr> <tr> <td></td> <td style="width: 20%;">Cambio:</td> <td style="width: 20%;">Creación:</td> <td style="width: 30%;">Actualización:</td> </tr> <tr> <td colspan="4">DESCRIPCIÓN:</td> </tr> <tr> <td colspan="4" style="height: 150px;"></td> </tr> <tr> <td style="width: 30%; text-align: center; vertical-align: bottom;">Firma solicitante</td> <td style="width: 30%; text-align: center; vertical-align: middle;"> Procede: No procede: </td> <td colspan="2" style="width: 40%; text-align: center; vertical-align: bottom;">Firma representante gerencia</td> </tr> </table>			Fecha				Nombre solicitante					Cambio:	Creación:	Actualización:	DESCRIPCIÓN:								Firma solicitante	Procede: No procede:	Firma representante gerencia	
Fecha																										
Nombre solicitante																										
	Cambio:	Creación:	Actualización:																							
DESCRIPCIÓN:																										
Firma solicitante	Procede: No procede:	Firma representante gerencia																								


Anexo 9: REG. Solicitud de acción

	SOLICITUD DE ACCIÓN BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008		REG-1.4.1-1						
			Rev:						
N°..... Fecha:..... Datos generales:									
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">Este registro es resultado de una auditoría</td> <td style="width: 50%;">Este registro NO es resultado de una auditoría</td> </tr> <tr> <td>Área:</td> <td>Área solicitante:</td> </tr> <tr> <td>Auditor:</td> <td>Persona solicitante:</td> </tr> </table>		Este registro es resultado de una auditoría	Este registro NO es resultado de una auditoría	Área:	Área solicitante:	Auditor:	Persona solicitante:		
Este registro es resultado de una auditoría	Este registro NO es resultado de una auditoría								
Área:	Área solicitante:								
Auditor:	Persona solicitante:								
DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD O PROPUESTA DE MEJORA			ACCIÓN INMEDIATA						
Tipo de acción Acción de mejoramiento() Acción correctiva() Acción preventiva()			Firma solicitante						
CAUSA-RESULTADOS ESPERADOS DE LA MEJORA:									
DESCRIPCIÓN DE ACCIONES		FECHA ACTUAL:							
RESPONSABLE	ACCIÓN A TOMAR	PLAZO							
		Aprobado por:							
Se implanto la acción? SI NO		Fecha de revisión: Auditor:							
La acción tomada elimino la causa? SI NO		Firma auditor: Fecha de cierre:							


Anexo 10: REG. Evaluación de capacitación

	EVALUACIÓN DE CAPACITACIÓN BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008			REG-3.2.2-3
				Rev:
Nombre del evaluado: Tipo de evaluación: Nombre del evaluador: Fecha de realización: Curso a ser evaluado:				
ÍTEMS A EVALUAR		CALIFICACIÓN		
		BAJA	MEDIA	ALTA
Realizado por:		Revisado por:		

Anexo 11: Control de satisfacción (Cuestionario)

	ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008	REG-2.1.2-1 Rev:			
Nombre del cliente: _____ Tipo de cliente: _____					
N°	Descripción	Calificación			Observaciones por parte del cliente
		0-33 Malo	34-66 Bueno	67-100 Excelente	
1	Calidad en la atención				
2	Innovación de servicios				
3	Documentación				
4	Fácil acceso				
5	Tiempo de entrega				
6	Servicio postventa				
7	Canales de comunicación				
8	Información del servicio				
9	Cumplimiento con los requisitos del contrato				
10	Con referencia a otras cooperativas, cómo calificaría a COAC. Migrantes del Ecuador Ltda.				
11	Nos recomendaría con sus compañeros o conocidos, nuestro servicio	SI () NO ()			
12	Que servicios nos recomendaría que mejoremos o incrementemos				
Notas:					
Fecha de realización:			Realizado por:		

Anexo 12: REG. Reporte de servicio no conforme

	REPORTE SERVICIO NO CONFORME BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008	REG-3.3.2-1 Rev:							
FECHA DE LEVANTAMIENTO: RESPONSABLE DEL PROCESO: ÁREA:									
Nº	DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD	INMEDIATA	DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN INMEDIATA	OK					
		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 20%; text-align: center;">2</td> <td style="width: 20%; text-align: center;">3</td> <td style="width: 20%; text-align: center;">4</td> <td style="width: 20%; text-align: center;">5</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5		
1	2	3	4	5					
DEPOSICIÓN INMEDIATA									
1	Permiso de desviación: autorización del cliente para apartarse de los requisitos originales								
2	Reproceso: realizar correcciones sobre el servicio para que cumpla con los requisitos								
3	Reclasificación: variación del uso originalmente del material o producto, de tal manera que cumpla con los requisitos								
4	Concesión: autorización del cliente para utilizar o liberar un servicio que no es conforme con los requisitos especificados								
Aplica solicitud de acción			<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%; text-align: center;">SI</td> <td style="width: 20%; text-align: center;">NO</td> <td style="width: 20%; text-align: center;">NUMERO</td> </tr> </table>	SI	NO	NUMERO			
SI	NO	NUMERO							
FECHA DE LEVANTAMIENTO: RESPONSABLE DEL PROCESO: ÁREA:									
Nº	DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD	INMEDIATA	DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN INMEDIATA	OK					
		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 20%; text-align: center;">2</td> <td style="width: 20%; text-align: center;">3</td> <td style="width: 20%; text-align: center;">4</td> <td style="width: 20%; text-align: center;">5</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5		
1	2	3	4	5					
DEPOSICIÓN INMEDIATA									
1	Permiso de desviación: autorización del cliente para apartarse de los requisitos originales								
2	Reproceso: realizar correcciones sobre el servicio para que cumpla con los requisitos								
3	Reclasificación: variación del uso originalmente del material o producto, de tal manera que cumpla con los requisitos								
4	Concesión: autorización del cliente para utilizar o liberar un servicio que no es conforme con los requisitos especificados								
Aplica solicitud de acción			<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%; text-align: center;">SI</td> <td style="width: 20%; text-align: center;">NO</td> <td style="width: 20%; text-align: center;">NUMERO</td> </tr> </table>	SI	NO	NUMERO			
SI	NO	NUMERO							