

# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

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

**TEMA: “El Sistema de Gestión de la Calidad y su incidencia  
en el nivel de satisfacción de los clientes, de la Cooperativa de  
Ahorro y Crédito Migrantes del Ecuador Ltda., de la ciudad  
de Ambato”**

**AUTORA: Eliana Verónica Medina Freire**

**TUTOR: Ing. Msc. José Logroño**

**AMBATO – ECUADOR**

**2011**

**Ing. Msc. José Logroño.**

**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, 26 de septiembre de 2011

---

**Ing. Msc. José Logroño.**

**TUTOR**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

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

---

Eliana Verónica Medina Freire

CI. 180408845-6

**AUTORA**

## **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.

f).....

Ing. Zoila Miranda A.

f).....

Dr. Jaime Ortiz O.

Ambato, septiembre del 2011

## **DEDICATORIA**

A Dios y a la Virgencita de la Elevación, por haberme concedido la gracia de alcanzar mi objetivo, y bendecir cada instante de mi vida.

A mis padres Marco y España, por enseñarme a luchar por mis metas, y demostrarme su inmenso amor incondicional

A mi hermano Marco, por ser mi amigo y ser mi fuente de enseñanza.

A mi esposo Gustavo y a mi hijo Christopher por ser mi inspiración.

## **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 Marco y España, 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 mis queridos docentes por darme la oportunidad de crecer profesionalmente.

## ÍNDICE GENERAL

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
<b>PÁGINAS PRELIMINARES</b>	
Aprobación por el Tutor.....	ii
Declaración de Autenticidad.....	iii
Aprobación de los Miembros del Tribunal de Grado.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice General.....	vii
Índice de Tablas.....	xiv
Índice de Gráficos.....	xv
Índice de Anexos.....	xvi
Resumen Ejecutivo.....	xvii
INTRODUCCIÓN.....	1
 <b>CAPÍTULO I</b>  	
1. Problema.....	3
1.1 Tema.....	3
1.2 Planteamiento del Problema.....	3
1.2.1 Contextualización.....	4
1.2.2 Análisis Crítico.....	6
1.2.3 Prognosis.....	7
1.2.4 Formulación del Problema.....	8
1.2.5 Preguntas Directrices.....	8
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

2.	Marco Teórico.....	11
2.1	Antecedentes Investigativos.....	11
2.2	Fundamentación Filosófica.....	14
2.3	Fundamentación Legal.....	14
2.4	Categorías Fundamentales.....	15
2.4.1	Sistema de Gestión de la Calidad.....	18
2.4.1.1	Servicio al Cliente.....	18
2.4.1.2	Calidad de Servicio.....	18
2.4.1.3	Función Calidad.....	20
2.4.1.4	Gestión de la Calidad.....	21
2.4.1.5	Norma ISO 9001:2008.....	23
2.4.1.6	Sistema de Gestión de la Calidad.....	26
2.4.1.7	Responsabilidad de la Dirección.....	29
2.4.1.8	Gestión de Recursos.....	30
2.4.1.9	Realización del Servicio.....	31
2.4.1.10	Medición, Análisis y Mejora.....	32
2.4.2	Satisfacción del cliente.....	33
2.4.2.1	Cliente Satisfecho.....	33
2.4.2.2	Atención al Cliente.....	34
2.4.2.3	Marketing.....	34
2.4.2.4	Satisfacción del cliente.....	35
2.4.2.5	Elementos de la Satisfacción del Cliente.....	36
2.4.2.6	Rendimiento Percibido.....	36
2.4.2.7	Expectativas.....	37



2.4.2.8 Niveles de Satisfacción.....	37
2.5 Hipótesis.....	38
2.6 Señalamiento de Variables.....	38

### CAPÍTULO III

3. Marco Metodológico.....	39
3.1 Enfoque de la Investigación.....	39
3.2 Modalidad de la Investigación.....	40
3.3 Tipo de Investigación.....	41
3.4 Población y Muestra.....	42
3.5 Operacionalización de Variables.....	43
3.6 Recolección de Información.....	45
3.7 Procesamiento y Análisis de la Información.....	45

### CAPITULO IV

4. Análisis e Interpretación de Resultados.....	46
4.1 Análisis e Interpretación de los Resultados de la Encuesta.....	46
4.2 Análisis e Interpretación de Resultados de la Entrevista.....	58
4.3 Verificación de la Hipótesis.....	60
4.3.1 Formulación de la hipótesis.....	60
4.3.2 Definición del nivel de significación.....	61
4.3.3 Elección de la prueba estadística.....	61
4.3.4 Zona de aceptación o rechazo.....	63
4.3.5 Cálculo matemático.....	64
4.3.6 Decisión.....	65

## CAPÍTULO V

5. Conclusiones y Recomendaciones.....	66
5.1 Conclusiones.....	66
5.2 Recomendaciones.....	68

## CAPITULO VI

6. PROPUESTA.....	70
6.1 TEMA .....	70
6.1.1 DATOS INFORMATIVOS.....	70
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	71
6.3 JUSTIFICACIÓN.....	72
6.4 OBJETIVOS.....	74
6.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	74
6.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	74
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.....	74
6.6 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	77
6.6.1. Objeto y Campo de Aplicación.....	78
6.6.2. Referencias Normativas.....	78
6.6.3. Términos y Definiciones.....	78
6.6.4. Sistema de Gestión de la Calidad.....	79
6.6.5. Responsabilidad de la Dirección.....	81
6.6.6. Gestión de los Recursos.....	84
6.6.7. Realización del Producto.....	85
6.6.8 Medición, Análisis y Mejora.....	95
6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO.....	99
6.7.1 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD, BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO 9001:2008.....	99
MC-001 MANUAL DE CALIDAD.....	100

CONTENIDO MANUAL SGC.....	100
1. OBJETIVO.....	102
2. ALCANCE.....	102
3. INTRODUCCIÓN.....	103
3.1. Presentación de la empresa.....	103
3.2. Misión.....	103
3.3. Visión.....	103
3.4. Declaración de la gerencia.....	103
4. CONCEPTOS Y DEFINICIONES.....	104
5. INTERRELACIÓN DE PROCESOS.....	104
6. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.....	104
6.1. Requisitos generales.....	104
6.2. Requisitos de la documentación.....	105
6.2.1. Generalidades.....	105
6.2.2. Manual de la calidad.....	105
6.2.3. Control de los documentos	
PEC-1.3.1 ELABORACIÓN Y CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS...	105
6.2.4. Control de los registros.....	108
7. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN.....	109
7.1. Compromiso de la dirección.....	109
7.2. Enfoque al cliente.....	110
7.3. Política de la calidad.....	110
7.4. Planificación.....	110
7.4.1. Objetivos de la calidad.....	110
7.4.2. Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad	
PEC-1.1.1 PLANEACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.....	111
7.5. Responsabilidad, autoridad y comunicación.....	114
7.5.1. Responsabilidad y autoridad.....	114
7.5.2. Representante de la dirección.....	114
7.5.3. Comunicación interna.....	115
7.6. Revisión por la dirección.....	115

7.6.1.	Generalidades.....	115
7.6.2.	Información de entrada para la revisión.....	115
7.6.3.	Resultados de la revisión	
	PEC-1.2.1 REVISIÓN GERENCIAL.....	116
8.	GESTIÓN DE LOS RECURSOS.....	119
8.1.	Provisión de recursos.....	119
8.2.	Recursos Humanos.....	119
8.2.1.	Generalidades	
	PEC-3.2.1 SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL.....	120
8.2.2.	Competencia, formación y toma de conciencia	
	PEC-3.2.2 CAPACITACIÓN DEL PERSONAL.....	123
8.3.	Infraestructura	
	PEC-3.1.1 PLANIFICACIÓN Y EJECUCIÓN DE MANTENIMIENTO.....	126
	PEC-3.1.2 SERVICIO DE MANTENIMIENTO.....	129
8.4.	Ambiente de trabajo.....	132
9.	REALIZACIÓN DEL SERVICIO.....	132
9.1.	Planificación de la realización del servicio.....	132
9.2.	Procesos relacionados con el cliente.....	133
9.2.1.	Determinación de los requisitos relacionados con el servicio	
	PEC-2.1.1 APERTURA DE CUENTAS E INVERSIONES.....	133
	PEC-2.2.1	
	VENTANILLAS.....	135
	PEC-2.3.1 CRÉDITOS.....	137
	PEC-2.3.2 COBRANZAS.....	139
9.2.2.	Revisión de los requisitos relacionados con el servicio.....	142
9.2.3.	Comunicación con el cliente	
	PEC-2.1.2 ATENCIÓN AL CLIENTE.....	142
9.3.	Diseño y desarrollo.....	146
9.4.	Compras.....	146
9.4.1.	Proceso de compras.....	146
9.4.2.	Información de las compras.....	146

9.4.3. Verificación de los productos comprados.....	147
9.5. Prestación del servicio.....	147
9.5.1. Control de la prestación del servicio	
PEC-3.3.1 CONTROL DE CALIDAD DEL SERVICIO.....	147
9.5.2. Validación de los procesos de prestación del servicio.....	149
9.5.3. Identificación y trazabilidad.....	150
9.5.4. Propiedad del cliente.....	150
9.5.5. Preservación del producto.....	151
9.6. Control de los equipos de seguimiento y de medición.....	151
10. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA.....	151
10.1. Generalidades.....	151
10.2. Seguimiento y medición.....	152
10.2.1. Satisfacción del cliente.....	152
10.2.2. Auditoría interna	
PEC-1.2.2 AUDITORÍAS INTERNAS.....	153
10.2.3. Seguimiento y medición de los procesos.....	156
10.2.4. Seguimiento y medición del servicio.....	156
10.3. Control del servicio no conforme	
PEC-3.3.2 CONTROL DE SERVICIO NO CONFORME.....	158
10.4. Análisis de datos.....	160
10.5. Mejora.....	161
10.5.1. Mejora continua.....	161
10.5.2. Acción correctiva	
PEC-1.4.1 PLANEACIÓN Y EJECUCIÓN DE MEJORAS.....	162
10.5.3. Acción preventiva.....	165
6.8 ADMINISTRACIÓN.....	165
6.8.1 Presupuesto de la Propuesta.....	166
6.8.2 Cronograma de la Propuesta.....	167
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	168
BIBLIOGRAFÍA.....	169
ANEXOS.....	172

## INDICE DE TABLAS

TABLA N° 1	Contenido de la Norma Iso-9001:2008.....	24
TABLA N° 2	Matriz de Operacionalización: Variable Independiente.....	43
TABLA N° 3	Matriz de Operacionalización: Variable Dependiente.....	44
TABLA N° 4	Técnicas de Investigación.....	45
TABLA N° 5	Tiempo de uso del servicio.....	46
TABLA N° 6	Tipo de servicio usado con mayor frecuencia.....	48
TABLA N° 7	Cumplimiento de Expectativas.....	49
TABLA N° 8	Calificación del servicio ofertado.....	51
TABLA N° 9	Satisfacción de necesidades.....	52
TABLA N° 10	Atributos de la Cooperativa.....	54
TABLA N° 11	Manera de atención del personal.....	55
TABLA N° 12	Mejoramiento del servicio.....	57
TABLA N° 13	Valores Reales.....	62
TABLA N° 14	Frecuencia Esperada.....	63
TABLA N° 15	Cálculo de $X^2$ .....	65
TABLA N° 16	Presupuesto de la propuesta.....	166
TABLA N° 17	Cronograma de la propuesta.....	167
TABLA N° 18	Matriz de monitoreo y evaluación de la propuesta.....	168

## INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1	Sistema de Gestión de la Calidad.....	29
GRÁFICO N° 2	Tiempo de uso del servicio.....	47
GRÁFICO N° 3	Tipo de servicio usado con mayor frecuencia.....	48
GRÁFICO N° 4	Cumplimiento de Expectativas.....	50
GRÁFICO N° 5	Calificación del servicio ofertado.....	51
GRÁFICO N° 6	Satisfacción de necesidades.....	53
GRÁFICO N° 7	Atributos de la Cooperativa.....	54
GRÁFICO N° 8	Manera de atención del personal.....	56
GRÁFICO N° 9	Mejoramiento del servicio.....	57
GRÁFICO N° 10	Zona de aceptación y rechazo de la hipótesis.....	64

## ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1	MAPA DE PROCESOS BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008
ANEXO N° 2	REGISTROS BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008 (REG-000)
ANEXO N° 3	DOCUMENTOS DE REFERENCIA BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008 (DREF-000)
ANEXO N° 4	ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MIGRANTES DEL ECUADOR LTDA.
ANEXO N° 5	ÁRBOL DE PROBLEMAS



## **RESUMEN EJECUTIVO**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Migrantes del Ecuador Ltda., se encuentra legalmente establecida y aprobada por el MIES (Ministerio de Inclusión Económica y Social) mediante acuerdo ministerial N° 009-DPT-C-2009. 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, contextualizándolo, realizando un análisis crítico de la situación actual, y determinando las causas que se podrían originar al no dar solución a las falencias originadas 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 fundamentarlo 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 una investigación más cercana 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 tabulan los datos obtenidos de las personas involucradas en el movimiento de la cooperativa, los mismos que fueron recolectados a través de técnicas como la observación, la encuesta y la entrevista, utilizando el software estadístico SPSS 15.0 para la tabulación, previo al análisis e interpretación correspondiente. Con los resultados obtenidos de la tabulación, se procede a aplicar la fórmula de Ji cuadrada para verificar la hipótesis, lo que dio lugar a aceptar la hipótesis alterna que indica que existe relación entre las dos variables 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 expresan las conclusiones a las que se llegaron, las mismas que se resumen, en que es de vital importancia, 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-9901:2008, que tiene como objetivo primordial alcanzar la satisfacción de los clientes, y de esta manera solucionar el problema ocasionado en la cooperativa de Ahorro y Crédito Migrantes del Ecuador Ltda.

En el capítulo seis, se detalla la propuesta, la misma que será ejecutada previo a la autorización correspondiente, el objetivo de ésta, 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, mediante la elaboración del manual de calidad respectivo, el cual se realiza cumpliendo los requerimientos establecidos por la normativa, sin dejar de lado que por ser una organización que presta servicios, da lugar a que existan algunas exclusiones, las cuales se especifican oportunamente, de igual forma se establecen los procedimientos estándar de calidad con sus respectivos registros y documentos de referencia, que ayudan a trabajar bajo parámetros estandarizados, enfocados a la mejora continua de los procesos, todo esto orientado a la satisfacción de los clientes.

## **INTRODUCCIÓN**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Migrantes del Ecuador Ltda., se encuentra legalmente establecida en la zona centro de la ciudad de Ambato, en las calles 12 de Noviembre y Castillo, Provincia de Tungurahua. Su actividad principal es la prestación de servicios financieros, por medio de la captación de recursos económicos, mediante el ahorro y la inversión a plazo fijo y la colocación de capitales por medio del crédito de forma rápida, oportuna y sin mayores complicaciones.

En el año 1999 un grupo de personas que han trascendido en el ámbito cooperativista, se agrupan con la finalidad de crear una cooperativa que preste sus servicios a la comunidad ambateña y a nuestros compatriotas, que se encuentran arraigados en España, para contribuir en su desarrollo socio-económico, es así que la cooperativa fue fundada el 8 de Diciembre de 1999, con un número de 7 accionistas ecuatorianos y 7 accionistas que se encuentran radicados en España, quienes aportaron económicamente y con sus conocimientos para llevar a cabo su objetivo.

La Cooperativa de Ahorro y crédito Migrantes del Ecuador Ltda., se encuentra legalmente establecida y aprobada por el MIES (Ministerio de Inclusión Económica y Social) mediante acuerdo ministerial N° 009-DPT-C-2009.

Actualmente cuenta con 627 socios, teniendo un giro de capital de 350000 dólares americanos, la institución en su búsqueda de contribuir al desarrollo de sus asociados ha implementado la prestación de servicios tales como créditos estudiantiles, hipotecarios, prendarios, a corto, mediano y largo plazo, cuentas de ahorro e inversiones a plazo fijo.

El crecimiento que la cooperativa tiene a través del tiempo, viene siendo gratificante para sus fundadores, ya que paulatinamente van alcanzando un mayor número de socios, sin embargo, por el alto índice de competencia en este negocio, es necesario que la cooperativa busque 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.

El diseño y la posterior implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad en la cooperativa, es una decisión que la administración debe tomar como primordial, debido a las necesidades existentes en el ámbito cooperativista, con el afán de contribuir al desarrollo socio-económico con un servicio de calidad, que permita que cada día mejore su servicio y alcance a ser reconocida por trabajar bajo procesos confiables, ágiles y oportunos, siempre enfocados en la mejora continua.

## **CAPÍTULO I**

### **1. PROBLEMA**

#### **1.1 TEMA**

El Sistema de Gestión de la Calidad y su incidencia en el nivel de satisfacción de los clientes, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Migrantes del Ecuador Ltda., de la ciudad de Ambato.

#### **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La carencia de un Sistema de Gestión de la Calidad, incide en el nivel de satisfacción de los clientes, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Migrantes del Ecuador Ltda., de la ciudad de Ambato.

### **1.2.1 Contextualización**

Dentro del ámbito empresarial a nivel mundial se viene dando un proceso de mejoramiento continuo, motivo por el cual las empresas buscan modelos de negocios eficientes, para ser más competitivos dentro del mercado.

La calidad es algo que todas las empresas quieren alcanzar y muchas veces es muy difícil lograrlo. Las complicaciones concernientes a la eficacia y la calidad se presentan diariamente en los negocio, 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 que, el Sistema de Gestión de la Calidad, es usado frecuentemente tanto en el sector público como privado, para aumentar la confianza, en productos y servicios provistos por las organizaciones, en las relaciones entre empresas, en la selección de proveedores, en la cadena de suministros y en la obtención de contratos.

Esto ha sido el origen de la elaboración de una serie de normas por el Organismo Internacional de Normalización (ISO), que han sido adoptadas por un gran número de países y han servido para la construcción de los sistemas de gestión de la calidad de sus empresas.

Nuestro país no es la excepción, para que las empresas ya sean estas grandes o medianas busquen asesoría en lo concerniente a la Gestión de la Calidad, es así que uno de los principales organismos reguladores que emiten la certificación de la calidad en Ecuador es el ICONTEC, Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación.

Entre sus labores se destaca la creación de normas técnicas y la certificación de normas de calidad para empresas y actividades profesionales. ICONTEC es el representante de la Organización Internacional para la Estandarización (ISO).

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 nuestra ciudad se ha ido prolongando el apareamiento de cooperativas de ahorro y crédito, lo que representa beneficios para tener mayor posibilidad de opción para la demanda de este modelo de negocio, pero a su vez puede ocasionar un peligro porque no saben a quién están confiando su dinero, motivo por el cual las cooperativas de nuestro medio buscan 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.

La Cooperativa de Ahorro y crédito Migrantes del Ecuador Ltda., fue fundada el 8 de Diciembre de 1999, con un número de 7 accionistas ecuatorianos y 7 accionistas que se encuentran radicados en España.

Se encuentra legalmente establecida y aprobada por el MIES (Ministerio de Inclusión Económica y Social) mediante acuerdo ministerial N° 009-DPT-C-2009.

Esta cooperativa fue creada con la finalidad de proporcionar servicios que contribuyen al desarrollo socioeconómico de sus cooperados, tanto de socios ecuatorianos así como también brindar servicio y apoyo a nuestros migrantes, brindando confianza al momento de invertir en la misma. Actualmente cuenta con 627 socios, teniendo un giro de capital de 350000 dólares americanos, la institución en su búsqueda de contribuir al desarrollo de sus asociados ha implementado la prestación de servicios tales como créditos estudiantiles, hipotecarios, prendarios, a corto, mediano y largo plazo, cuentas de ahorro e inversiones a plazo fijo.

Se encuentra ubicada en la zona centro de la ciudad de Ambato en las calles 12 de Noviembre y Castillo, Provincia de Tungurahua.

Uno de los problemas que se suscita en la COAC Migrantes del Ecuador Ltda., es que no existe un sistema de Gestión de la Calidad, lo que incide que no se pueda aumentar el nivel de satisfacción de sus clientes, y por ende obtener mayor confiabilidad reflejándose en el aumento de socios y del capital en giro.

### **1.2.2 Análisis Crítico**

Los factores económicos, políticos, sociales y la falta de innovación en los procesos, hacen que el mercado se torne cada vez más difícil, de ahí se desprende la necesidad de que toda organización, busque siempre sobresalir, basada en la calidad de los productos y servicios, para lograr un mayor posicionamiento en el mercado y erradicar el bajo nivel de competitividad que la mayoría de las empresas de nuestro medio presentan.

Es así que la mayor parte de las empresas están tratando de acogerse a un Sistema de Gestión de la Calidad, para en algún momento llegar a la certificación, ya que



constituye un valor agregado sobre los bienes y servicios, permitiendo a la empresa a entregar un servicio oportuno disminuyendo la pérdida de recursos, lo que ayuda a que exista menos clientes insatisfechos; además la certificación proporciona una buena imagen a la organización y una ventaja competitiva sobre la competencia.

El implementar un Sistema de Gestión de la Calidad es de vital importancia, porque ayuda a generar una cultura enfocada hacia el mejoramiento continuo, a mantener un adecuado control de la calidad, la reducción de costos, la mejor comunicación institucional y mayor conciencia sobre la calidad, enfatizados en la satisfacción del cliente mediante la entrega de un servicio de calidad, que hoy en día es una falencia de la mayoría de las empresas.

### **1.2.3 Prognosis**

Al no tomar en cuenta los factores que se desarrollan en el ambiente laboral, hace que las empresas se manejen empíricamente y no alcancen un nivel competitivo, por no ir acorde al desarrollo que hoy en día van alcanzando las empresas que presentan un valor agregado como es la certificación en calidad, ya que por el solo hecho de tener el certificado que lo abaliza se tornan conocidas a nivel nacional e internacional.

Al 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.

Si dentro de la organización, no se fomenta una cultura enfocada al mejoramiento continuo, no se alcanzará los objetivos trazados por la misma, ocasionando distintos

sucesos, tales como pérdida de recursos, incapacidad de competir, estancamiento en el crecimiento empresarial y sobre todo insatisfacción en los clientes actuales de la COAC.

#### **1.2.4 Formulación del Problema**

¿Cómo incide la carencia de un Sistema de Gestión de la Calidad, en el nivel de satisfacción, de los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Migrantes del Ecuador Ltda., de la ciudad de Ambato?

#### **1.2.5 Preguntas Directrices**

¿Qué factores se deben tomar en cuenta antes de la elaboración de un sistema de Gestión de la calidad, para incrementar el nivel de satisfacción de los clientes?

¿Qué tipo de norma de estandarización, es la más adecuada para lograr mayor satisfacción en los clientes?

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

#### **1.2.6 Delimitación del objeto de la investigación**

Delimitación de contenido:

Campo: Administración

Área: Gestión de la Calidad

Aspecto: Satisfacción de los clientes.

Delimitación Espacial:

Cooperativa de Ahorro y Crédito Migrantes del Ecuador Ltda., de la ciudad de Ambato.

Delimitación Temporal:

Febrero – Julio 2011

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

En la actualidad las diferentes organizaciones, están tomando conciencia de la importancia del aseguramiento de la calidad en sus procesos, para garantizar un bien o servicio de calidad, que satisfaga por completo al cliente. Constituyéndose la calidad, en el eje central para competir en el largo plazo y que a través de una certificación se constituirá en un elemento generador de confianza en las relaciones cliente – proveedor.

El presente estudio busca el desarrollo institucional a partir del análisis de problemas dentro de la organización, tomando como punto de partida la planificación y gestión como causales de competitividad y proponiendo soluciones que corrijan los problemas y potencialicen aquellos que están por buen camino.

La realización del diseño 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, de todo tipo de gestión dentro de la organización, contribuyendo así a disponer de una administración eficiente y a la satisfacción total del cliente.

La adopción de un sistema de gestión de calidad, permitirá además tener un mayor nivel de competencia, mayor comprometimiento con los diferentes procesos, definición de objetivos, determinación de indicadores que permitirán mejorar continuamente, evitar desperdicios, tener una óptima producción a costos muy bajos para obtener réditos altos.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 Objetivo General**

- Determinar cómo incide la carencia de un Sistema de Gestión de la Calidad, en el nivel de satisfacción, de los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Migrantes del Ecuador Ltda., de la ciudad de Ambato.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Medir el nivel de la satisfacción actual, de los clientes de la COAC. Migrantes del Ecuador Ltda., mediante la aplicación de una encuesta, para determinar los factores relevantes que deberán incluir el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Identificar las normas de estandarización más adecuadas, a través de la investigación en el registro de normas establecidas por el ICONTEC, para aplicar en la COAC Migrantes del Ecuador Ltda., 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 Migrantes del Ecuador Ltda., de la ciudad de Ambato.

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Luego de la revisión de los informes de investigación, se presenta los siguientes antecedentes investigativos:

En el trabajo de investigación realizado por **NÚÑEZ, M. (2004)**, con el tema *“Implementación del mejoramiento continuo en el sistema de producción de creaciones MARCO VIZ”*. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato; se analiza que en los sistemas de producción, existen actividades que por su gran importancia deben estar organizados y documentados adecuadamente.

También se ha establecido que los trabajadores deben recibir una capacitación para desarrollar sus conocimientos. Al aplicar un Sistema de Gestión de la Calidad que implica el Mejoramiento Continuo dentro de la empresa se obtendrán 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 para aumentar la satisfacción del cliente y por ende el aumento en la lealtad del cliente que se traduce en repeticiones de compra.

Por otro lado el trabajo investigativo de **GÓMEZ, F. (2010)**, con el tema “*Aplicación del Manual de Calidad para mejorar los procesos productivos en la “Imprenta y Encuadernación Gómez M”*”. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato; indica que la elaboración de un manual de calidad sirve para proyectar una imagen favorable de la empresa, ganar la confianza de nuestros clientes y satisfacer los requisitos contractuales en los casos en que se especifiquen.

Por otra parte el manual de calidad 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.

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 9001:2000; 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, soportada en un marco de responsabilidad social y buen gobierno corporativo; recalando en su política de calidad que es brindar productos y servicios financieros de calidad, cumpliendo requisitos para satisfacer las necesidades de socios y clientes en el marco de un mejoramiento continuo, con el personal más capaz, una adecuada estructura financiera y tecnología confiable.

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 compromiso se concreta desde el momento en que se emprende con el análisis, estudio y planificación de las actividades a cargo de las Gestiones de Gobierno y Ejecutiva. Las soluciones prácticas a estas necesidades se desarrollan y se logran por la capacidad de interrelacionar y operar los procesos productivos de : Administración de Cuentas, Captaciones, Servicios, Cajas, Colocaciones y Servicios no Financieros, procesos que se apoyan en los Habilitantes como: Gestión de Talento Humano, Gestión Administrativa, Gestión Financiera, Gestión Operativa, Gestión de Tic Informática, Gestión de Marketing y comunicaciones, Gestión de Asesoría Jurídica que conjuntamente con el proceso de Gestión del Sistema de Calidad administran e impulsan el mejoramiento de la Cooperativa; con lo que les ayuda al cumplimiento de su misión que 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 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. Migrantes del Ecuador Ltda.

## **2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Migrantes del Ecuador Ltda., se encuentra legalmente establecida y aprobada por le MIES (Ministerio de Inclusión Económica y Social) mediante acuerdo ministerial N° 009-DPT-C-2009, a través de la Dirección



Nacional de Cooperativas. El ente que agrupa a las cooperativas de ahorro y crédito en el país es la FECOAC (Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador)

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 NORMALIZACION 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.

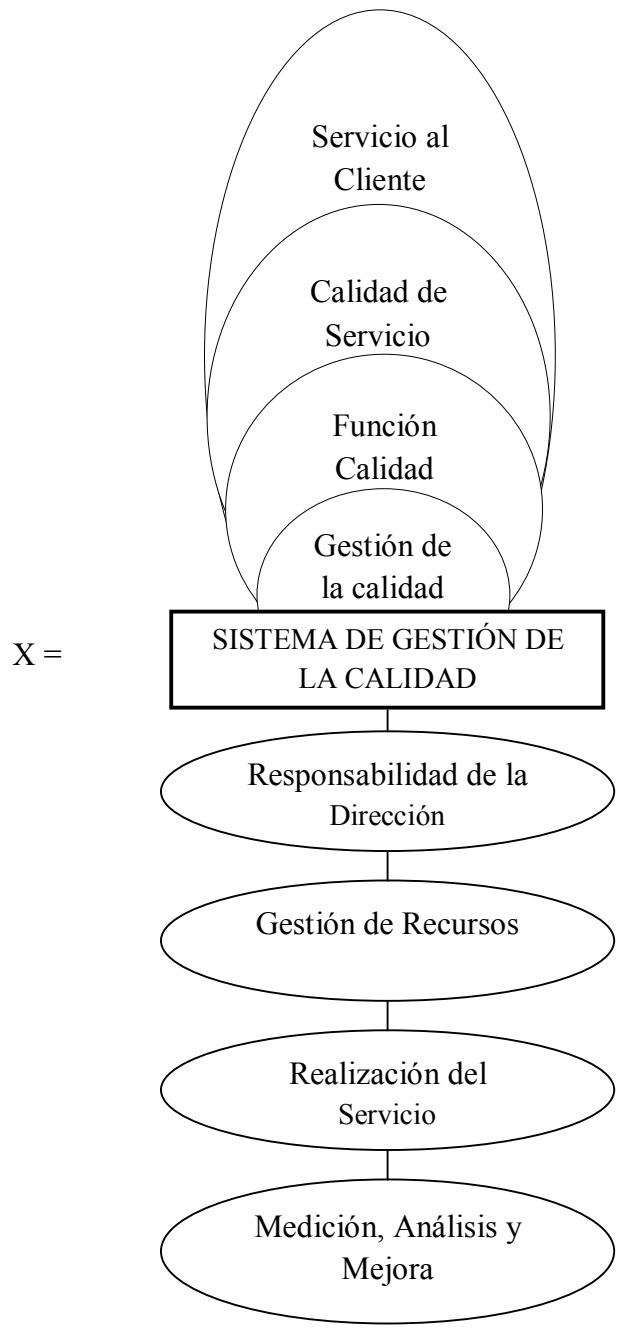
Esto sustentado en la CONCAL (Consejo Nacional de la Calidad) SISTEMA ECUATORIANO DE LA CALIDAD; Considerando que, a partir del 22 de febrero de 2007, se encuentra en vigencia la Ley No. 2007-76, del Sistema Ecuatoriano de la Calidad, promulgada en el suplemento del Registro Oficial No. 026., donde manifiestamente 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.

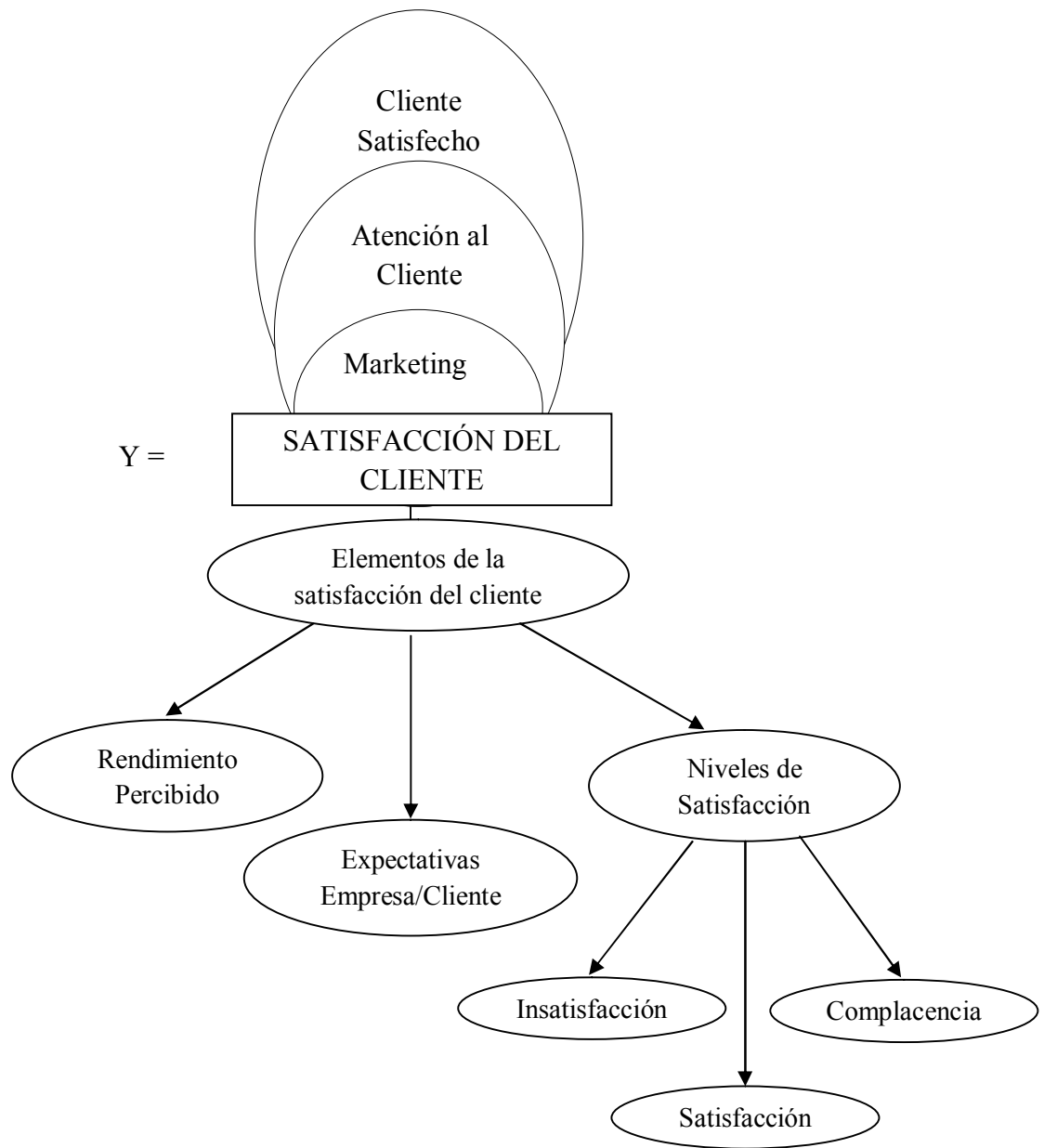
## **2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES**

X = Sistema de Gestión de la Calidad

Y= Satisfacción de los clientes

### **Categorización**





## **2.4.1 Sistema de gestión de la calidad**

### **2.4.1.1 Servicio al Cliente**

El Servicio al Cliente ha sido una de las herramientas más usadas por las empresas para diferenciarse de su competencia y desarrollar ventaja competitiva sostenible es el servicio al cliente. Suena extraño que la estrategia de servicio al cliente esté ligada al producto pero así es, y muy directamente.

Un buen Servicio al Cliente puede llegar a ser un elemento promocional para las ventas tan poderosas como los descuentos, la publicidad o la venta personal. Atraer un nuevo cliente es aproximadamente seis veces más caro que mantener uno. Por lo que las compañías han optado por poner por escrito la actuación de la empresa. Se han observado que los clientes son sensibles al servicio que reciben de sus suministradores, ya que significa que el cliente obtendrá a la final menores costos.

Dentro de la definición de Servicio al Cliente encontramos que el servicio es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza a través de la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas de servicio, con el objeto de satisfacerle un deseo o necesidad. (<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/calidadserviciocliente.html>) [Fecha de consulta: 19/01/2011; 17:58]

### **2.4.1.2 Calidad de Servicio**

Es una sistemática de gestión a través de la cual la empresa satisface las necesidades y expectativas de sus clientes, de sus empleados de los accionistas y de toda la sociedad en general, utilizando los recursos de que dispone: personas, materiales, tecnología,

sistemas productivos, entre otros. (<http://www.scribd.com/doc/100038/CALIDAD-TOTAL>) [Fecha de consulta: 18/01/2011; 17:28]

**Humberto Gutiérrez (2006, p. 18)** menciona que la calidad está dada por las características, atributos y tecnología del producto mismo; el aspecto de la calidad de la calidad del servicio está fuertemente influido porque tan eficazmente se coordinan y se aplican los diferentes recursos, áreas y departamentos.

**María Moreno (2001, pp. 8-12)**, agrupa diferentes percepciones de calidad dentro de cuatro categorías como:

- **Calidad como conformidad.-** es una idea que surge en el ámbito del taller y de la fábrica de manufacturas, siendo sus principales defensores Juran, Deming y Crosby. Éste concepto de calidad equivale a la no variabilidad de procesos y productos. Un inconveniente de esta definición de calidad, que puede ser aplicada a productos, servicios y procesos, es que se centra en la eficiencia pero no en la eficacia.
- **Calidad como satisfacción de las expectativas del cliente.-** la evolución de la gestión de la calidad da cada vez mayor importancia a la satisfacción de las expectativas de los clientes, en este sentido un producto o servicio será de calidad cuando satisfaga o exceda las dichas expectativas. Un inconveniente de esta definición de calidad, es que está basada en expectativas de clientes que son difíciles de detectar y medir, pues cada cliente puede tener un conjunto de expectativas distintas.
- **Calidad como valor de relación al 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.

- **Calidad como excelencia.-** es un conjunto que permite y exige incorporar el compromiso de todos los integrantes de la organización.

En definitiva, un producto o un servicio son de calidad excelente cuando se aplica en su realización, los mejores componentes, la mejor gestión y la ejecución de procesos.

#### **2.4.1.3 Función Calidad**

Kaoru Ishikawa, un autor reconocido de la gestión de la calidad, proporcionó la siguiente definición respecto a la Función de la Calidad: "Filosofía, cultura, estrategia o estilo de gerencia de una empresa según la cual todas las personas en la misma, estudian, practican, participan y fomentan la mejora continua de la calidad".

Puede entenderse como la satisfacción global aplicada a la actividad empresarial. No solo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejoría permanente del aspecto organizacional, gerencial; tomando una empresa como una máquina gigantesca, donde cada trabajador, desde el gerente, hasta el funcionario del más bajo nivel jerárquico está comprometido con los objetivos empresariales.

#### **2.4.1.4 Gestión de la Calidad**

**Humberto Gutiérrez (2006, p. 71)** 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”.

**José Baquero (2005, p. 48)** indica 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”.

Según la **(ISO 9000:2008)** La adopción de un sistema de gestión de la calidad debería ser una decisión estratégica de la organización. El diseño y la implementación del sistema de gestión de la calidad de una organización están influenciados por diferentes necesidades, objetivos particulares, los productos suministrados, los procesos empleados y el tamaño y estructura de la organización.

La norma Internacional ISO 9001 promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que identificar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso. Frecuentemente el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso.

A la gestión de la calidad se la define 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

### **Principios de la Gestión de la Calidad**

Se han identificado ocho principios de gestión de la calidad que pueden ser utilizados por la alta dirección con el fin de conducir a la organización hacia una mejora del desempeño.

- a) **Enfoque al cliente:** Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes
- b) **Liderazgo:** Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.



- c) **Participación del personal:** El personal a todos los niveles es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización
- d) **Enfoque basado en procesos:** Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- e) **Enfoque de sistema para la gestión:** Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.
- f) **Mejora continua:** La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.
- g) **Enfoque basado en hechos para la toma de decisión:** Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
- h) **Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:** Una organización y sus proveedores son interdependientes y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

#### 2.4.1.5 Norma ISO-9001:2008

**Humberto Gutiérrez (2010, pp. 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 N° 1**  
**CONTENIDO DE LA NORMA ISO-9001:2008**

<b>1</b>	Objeto y campo de aplicación
1.1	Generalidades
1.2	Aplicación
<b>2</b>	Referencias normativas
<b>3</b>	Términos y definiciones
<b>4</b>	Sistema de Gestión de la Calidad
4.1	Requisitos generales
4.2	Requisitos de la documentación
Continúa	

- 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

**Anexos A** Correspondencia entre las normas ISO-9001:2008 e ISO-14001:2004

**B** Cambios entre la norma ISO-9001:2000 y la norma ISO-9001:2008

Tomado de: Humberto Gutiérrez (2010, pp. 76-77)

#### **2.4.1.6 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.

**Humberto Gutiérrez (2010, pp. 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:

- 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,
- f) 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.

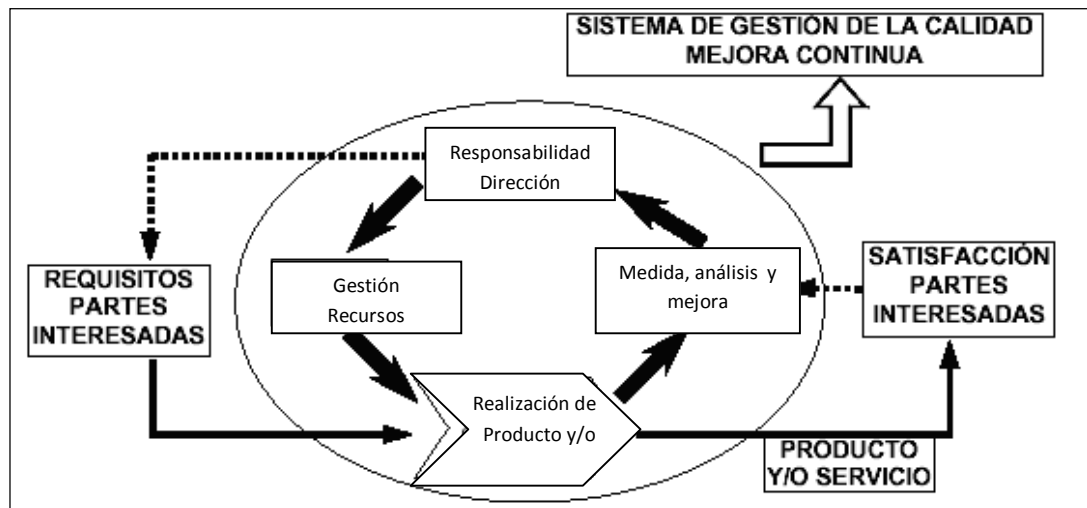
- **Control de los registros**

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.

El Sistema de Gestión de la Calidad es un conjunto de la estructura de organización de responsabilidades, de procedimientos, de procesos y de recursos que se establecen para llevar a cabo la gestión de la calidad.

**GRÁFICO N°1  
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**



Fuente: [www.buscarportal.com](http://www.buscarportal.com)  
[http://www.buscarportal.com/articulos/iso\\_9001\\_gestion\\_calidad.html](http://www.buscarportal.com/articulos/iso_9001_gestion_calidad.html) [Fecha de consulta: 18/01/2011; 18:39]

#### 2.4.1.7 Responsabilidad de la Dirección

**Donna C. S. Summers (2006, p.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, lleva a cabo su planificación, alcanza sus objetivos y transmite los requerimientos del cliente.

**Humberto Gutiérrez (2010, pp. 79-82)**, 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

#### **2.4.1.8 Gestión de Recursos**

**Donna C. S. Summers (2006, p.36)** enseña 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.



**Humberto Gutiérrez (2010, pp. 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

#### **2.4.1.9 Realización del Servicio**

**Donna C. S. Summers (2006, p.36)** 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.

**Humberto Gutiérrez (2010, pp. 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

#### **2.4.1.10 Medición, Análisis y Mejora**

**Donna C. S. Summers (2006, p. 36)** 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.

**Humberto Gutiérrez (2010, pp. 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**

### **2.4.2.1 Cliente Satisfecho**

**Amparo Gabín, (2004, p.249)** 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.”

**José Barquero (2007, p.1)** señala que Cliente “es aquel que depende de nosotros para poder cubrir una necesidad no satisfecha.”

**American Marketing Association (A.M.A.)**, indica el cliente es "el comprador potencial o real de los productos o servicios"

El Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.

(<http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>) [Fecha de consulta: 20/01/2011; 15:57]

### 2.4.2.2 Atención al Cliente

La Atención al Cliente es una disciplina basada en la secuencia de cuatro actividades:

- Contacto
- Análisis
- Respuesta
- Excelencia.

Produce beneficios personales asociados a:

- Aumento de las ventas
- Satisfacción personal
- Reconocimiento
- Mejores relaciones humanas
- Elevada percepción de colegas, superiores y clientes.

Otra definición de Atención al Cliente señala que es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. La atención al cliente es una potente herramienta de marketing. (<http://www.gestiopolis.com/marketing/la-atencion-al-cliente.htm>) [Fecha de consulta: 19/01/2011; 18:16]

### 2.4.2.3 Marketing

**Kotler, P. y Armstrong, G. (2003, p. 5.)**, indican que el **Marketing** es un proceso social y administrativo por el que individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros.

**Philip Kotler** considerado por algunos como el padre del marketing define que “el marketing proceso social y administrativo por el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios”. También se le ha definido como el arte o ciencia de satisfacer las necesidades de los clientes y obtener ganancias al mismo tiempo. Es en realidad una sub-ciencia o área de estudio de la ciencia de Administración.

#### **2.4.2.4 Satisfacción del cliente**

**Alet Josep (2001, p.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.

**Philip Kotler**, 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 expectativas"

Se indica que la Satisfacción del Cliente es el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas.

Es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la "mente" de los clientes y por ende, en el mercado meta.

(<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/satisfaccion-cliente.htm>) [Fecha de consulta: 20/01/2011; 16:13]

La Satisfacción del Cliente es uno de los resultados más importantes de prestar servicios de buena calidad. Dado que la satisfacción del cliente influye de tal manera en su comportamiento, es una meta muy valiosa para todo programa.

La satisfacción del cliente depende no sólo de la calidad de los servicios sino también de las expectativas del cliente. El cliente está satisfecho cuando los servicios cubren o exceden sus expectativas. Si las expectativas del cliente son bajas o si el cliente tiene acceso limitado a cualquiera de los servicios, puede ser que esté satisfecho con recibir servicios relativamente deficientes.

([http://info.k4health.org/pr/prs/sj47/j47chap3\\_4.shtml](http://info.k4health.org/pr/prs/sj47/j47chap3_4.shtml)) [Fecha de consulta: 20/01/2011; 16:31]

#### **2.4.2.5 Elementos de la Satisfacción del Cliente**

Entre los Elementos de la satisfacción del cliente tenemos:

- El rendimiento percibido
- Las expectativas
- Los niveles de satisfacción que logran alcanzar los clientes.

(<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/satisfaccion-cliente.htm>) [Fecha de consulta: 20/01/2011; 16:49]

#### **2.4.2.6 Rendimiento Percibido**

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. (<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/satisfaccion-cliente.htm>) [Fecha de consulta: 20/01/2011; 17:09]

#### **2.4.2.7 Expectativas**

Manifiesta **Alet Josep (2001, p.100)** que las “expectativas es utilizado este término indistintamente con dos significados diferentes: lo que el cliente cree que va a recibir, y lo que el cliente quiere recibir.”

Las Expectativas son las "esperanzas" que los clientes tienen por conseguir algo. Las expectativas de los clientes se producen por el efecto de una o más de estas cuatro situaciones:

- Promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio.
- Experiencias de compras anteriores.
- Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión (p.ej.: artistas).
- Promesas que ofrecen los competidores.

(<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/satisfaccion-cliente.htm>) [Fecha de consulta: 20/01/2011; 17:20]

#### **2.4.2.8 Niveles de Satisfacción**

Los Niveles de Satisfacción se refiere a los que los clientes experimentan luego de realizada la compra o adquisición de un producto o servicio.

Los niveles de satisfacción que se presentan son:

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

(<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/satisfaccion-cliente.htm>) [Fecha de consulta: 20/01/2011; 17:55]

## 2.5 HIPÓTESIS

La implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, incrementará el nivel de satisfacción de los clientes, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Migrantes del Ecuador Ltda., de la ciudad de Ambato.

## 2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

X = Sistema de Gestión de la Calidad - Cualitativa

Y= Satisfacción de los clientes - Cuantitativa Continua



## **CAPÍTULO III**

### **3. MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN**

De acuerdo al paradigma crítico – propositivo, seleccionado en la fundamentación filosófica, la ejecución de la presente investigación se encuentra inmersa en el enfoque cualitativo, proyectando a involucrarse con la cooperativa y mediante la utilización de herramientas de investigación como la observación, la encuesta, la entrevista y el análisis que ayudan para indagar el problema objeto de estudio en su totalidad , para comprenderlo y conocer la perspectiva desde su origen , de ésta forma buscar alternativas para generar una solución mediante el diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad, el mismo que permitirá incrementar el nivel de satisfacción de los clientes de la cooperativa.

## **3.2 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.

### **3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

#### **Investigación Exploratoria**

A este tipo de investigación, se considera como el primer acercamiento científico a un problema. Se utiliza cuando éste aún no ha sido abordado o no ha sido suficientemente estudiado, y las condiciones existentes no son aún determinantes; lo cual permite determinar si existe o no el problema objeto de estudio al inmiscuirnos en la Cooperativa, para indagar la situación actual de la misma.

La función de la investigación exploratoria, es descubrir las bases y recabar información que permita como resultado del estudio, la formulación de una hipótesis. Las investigaciones exploratorias son útiles, por cuanto sirve para familiarizar al investigador con un objeto de estudio, a su vez, sirve como base para la posterior realización de una investigación descriptiva, y ayuda a precisar un problema o a concluir con la formulación de una hipótesis.

#### **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 la incidencia que tiene la carencia de un Sistema de 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 incremento del nivel de satisfacción de los clientes.

## 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.

### 3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

En el problema objeto de estudio se ve involucrado directamente a los clientes externos de la cooperativa, ya que es a ellos a quienes se enfocará la aplicación de lineamientos, que incrementen el nivel de satisfacción. Para un mejor desarrollo de la investigación se procedió a calcular una muestra, mediante la aplicación de la siguiente fórmula:

Fórmula:

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

Donde:

n es el tamaño de la muestra;

Z es el nivel de confianza;

p es la variabilidad positiva;

q es la variabilidad negativa;

N es el tamaño de la población;

E es la precisión o el error.

$$n = \frac{(1.96^2) (0.5) (0.5) (627)}{(1.96^2) (0.5) (0.5) + (627) (0.05^2)}$$

n = 238 Clientes Externos Activos de la COAC. Migrantes del Ecuador Ltda.

### 3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

#### MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Hipótesis: La implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, incrementará el nivel de satisfacción de los clientes, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Migrantes del Ecuador Ltda., de la ciudad de Ambato.

Variable Independiente: Sistema de Gestión de la Calidad.

**TABLA N° 2**  
**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN VARIABLE INDEPENDIENTE**

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

Elaborado por: Verónica Medina.

Variable Dependiente: Satisfacción de los Clientes.

**TABLA N° 3**  
**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN VARIABLE DEPENDIENTE**

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p><b>Satisfacción de los Clientes.</b></p> <p>Es la percepción que el cliente 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 productos y servicios, asegurando la satisfacción de sus necesidades.</p>	Cientes	<p>Porcentaje de casos resueltos</p> <p>Grado de satisfacción</p>	<p>¿Cómo califica usted el servicio brindado por la cooperativa?</p>	Encuesta a los clientes externos.
	Productos y Servicios	<p>Numero de Apertura de Cuentas</p> <p>Índice de Inversiones</p> <p>Porcentaje de Crédito</p>	<p>¿Los servicios ofertados por la cooperativa cumplen con sus expectativas y requerimientos?</p>	Encuesta a los clientes externos.
	Satisfacción de una necesidad	<p>Nivel de cumplimiento</p> <p>Calidad del Servicio</p>	<p>¿El servicio ofrecido por la cooperativa satisface sus necesidades?</p>	Encuesta a los clientes externos.

Elaborado por: Verónica Medina.

### 3.6 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la recolección de la información se utilizó las siguientes técnicas e instrumentos:

**TABLA N° 4**  
**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 Nemotécnicas y Bibliográficas
2. Información Primaria	
2.1 Observación	2.1 Ficha de Observación
2.2 Encuesta	2.2 Cuestionario

Elaborado por: Verónica Medina.

### 3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

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 que el cuestionario esté bien estructurado es decir que se encuentre con las categorías necesarias, para que el encuestado tenga la facilidad de encontrar en el mismo alternativas coherentes a su situación. Seguidamente se realizó la tabulación en el software estadístico SPSS 15.0, 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.

## CAPITULO IV

### 4. 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 MIGRANTES DEL ECUADOR LTDA.

##### PREGUNTA N° 1

¿Cuánto tiempo lleva utilizando los productos y servicios de la COAC Migrantes del Ecuador Ltda.?

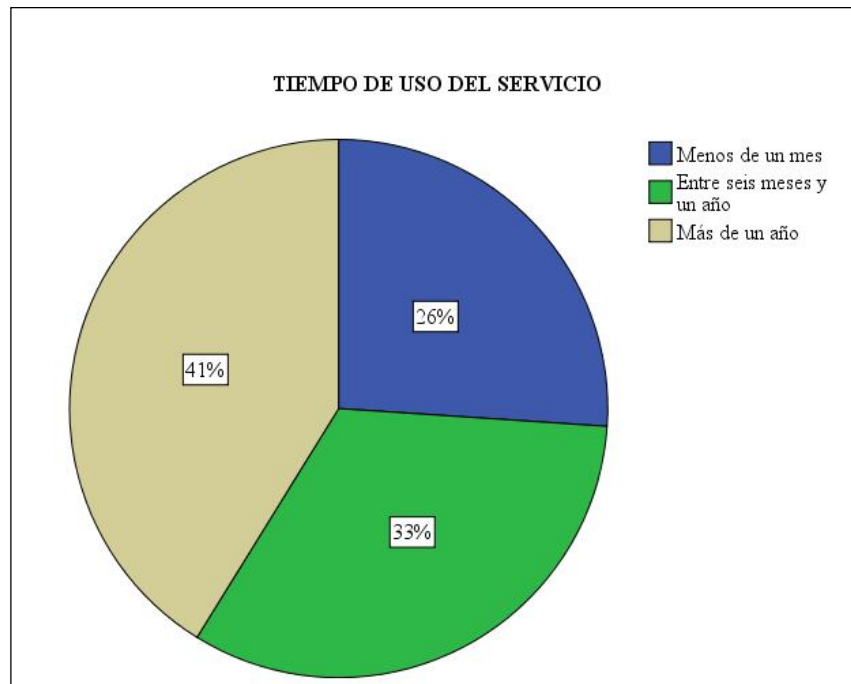
**TABLA N° 5**

##### TIEMPO DE USO DEL SERVICIO

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Menos de un mes	62	26	26	26
Entre seis meses y un año	78	33	33	59
Más de un año	98	41	41	100,0
Total	238	100,0	100,0	



**GRAFICO N° 2**  
**TIEMPO DE USO DEL SERVICIO**



Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Verónica Medina.

### **Análisis**

Los resultados de la primera pregunta, revelan que 98 personas, correspondiente al 41% del total de la muestra llevan utilizando los productos y servicios ofertados por la cooperativa desde más de un año; 78 personas que representa el 33 % vienen utilizando los servicios de entre seis meses y un año; finalmente el 26 % que corresponde a 62 personas que contestaron la encuesta han utilizado menos de un mes los servicios ofertados por la cooperativa.

### **Interpretación**

Mediante los resultados se divisa que de los clientes encuestados, un porcentaje considerable ya vienen utilizando los servicios con un tiempo mayor a un año, lo que

refleja que la cooperativa mantiene clientes permanentes, a su vez de manera paulatina busca la manera de ir captando más clientes, para incrementar su base de datos.

## PREGUNTA N° 2

¿Qué tipo de servicio financiero ofertado por la COAC. Migrantes del Ecuador Ltda., hace uso usted con mayor frecuencia?

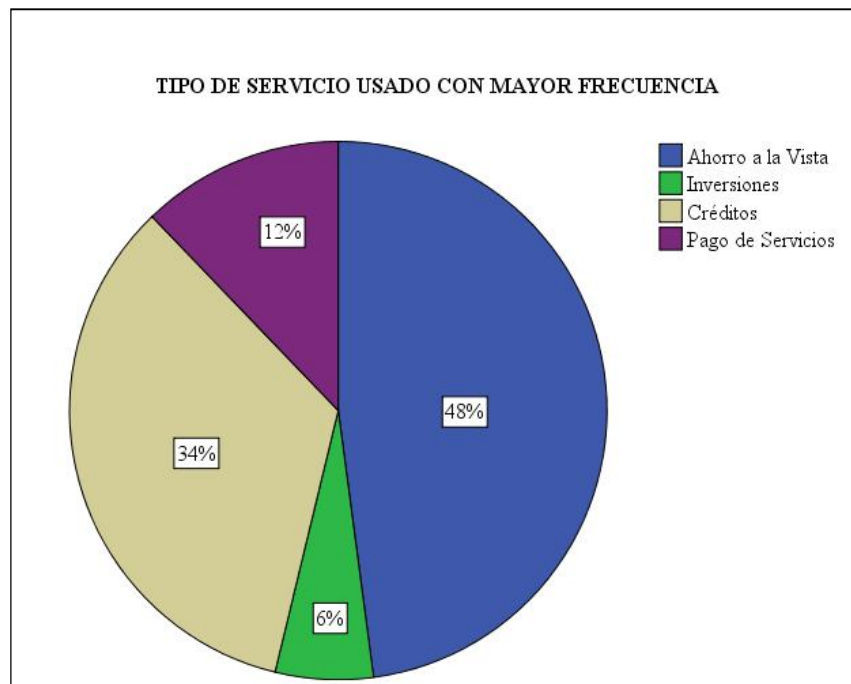
**TABLA N° 6**

### TIPO DE SERVICIO USADO CON MAYOR FRECUENCIA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Ahorro a la Vista	114	48	48	48
Inversiones	14	6	6	54
Créditos	81	34	34	88
Pago de Servicios	29	12	12	100,0
Total	238	100,0	100,0	

**GRAFICO N° 3**

### TIPO DE SERVICIO USADO CON MAYOR FRECUENCIA



Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Verónica Medina.

### **Análisis**

Los resultados reflejan que el 48% que representa a 114 personas utilizan el servicio de Ahorro a la vista; en tanto que el servicio de Inversiones lo utiliza el 6% correspondiente a 14 personas; los Créditos emitidos por la cooperativa lo hacen uso un 34% es decir 81 personas y el Pago de Servicios que facilita la cooperativa es usado por 29 personas que corresponde al 12% del total de la muestra.

### **Interpretación**

Se observa que el mayor porcentaje de los clientes utilizan el servicio de Ahorro a la vista, seguido por la emisión de Créditos. Se debe tomar en cuenta que en un porcentaje sumamente bajo, está la utilización del servicio de Inversiones, lo que significa que la cooperativa no presenta alternativas de captación de dinero a largo plazo, como son las pólizas acumulativas, en este punto se debe poner énfasis por parte del personal administrativo para tomar correctivos, con el afán de aumentar la confiabilidad para que los clientes dejen su dinero por períodos largos, lo cual ayudará al desarrollo de la cooperativa, y de ésta forma tener la posibilidad de seguir emitiendo créditos.

### **PREGUNTA N° 3**

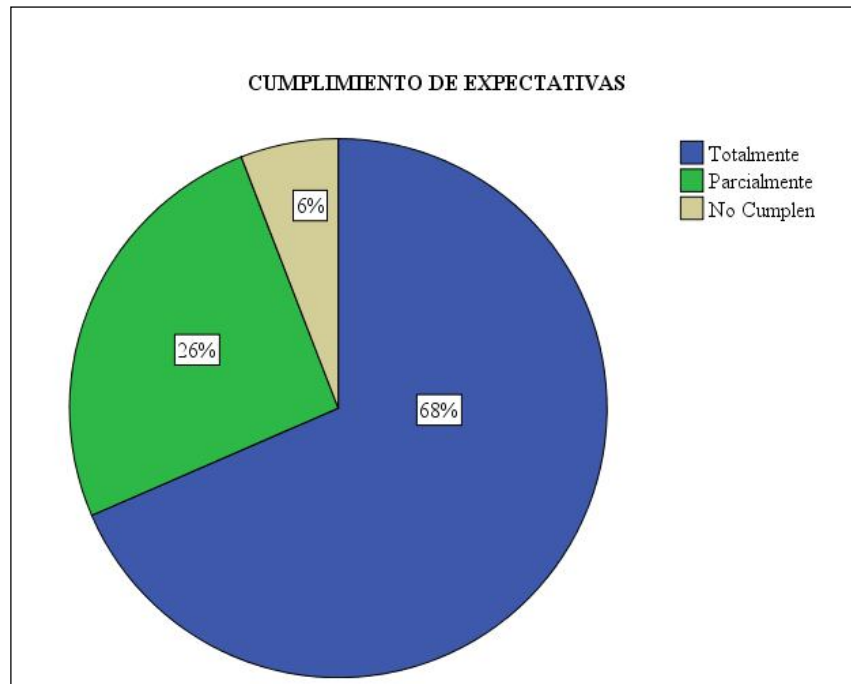
¿Los servicios financieros ofertados por la COAC Migrantes del Ecuador Ltda., cumplen con sus expectativas y requerimientos?

**TABLA N° 7**

#### **CUMPLIMIENTO DE EXPECTATIVAS**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente	163	68	68	68
Parcialmente	61	26	26	94
No Cumplen	14	6	6	100,0
Total	238	100,0	100,0	

**GRÁFICO N° 4**  
**CUMPLIMIENTO DE EXPECTATIVAS**



Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Verónica Medina.

### **Análisis**

Al preguntar sobre el cumplimiento de expectativas y requerimientos sobre los servicios ofertados por la cooperativa, los resultados demuestran que el 68% es decir 163 personas consideran que el servicio ofrecido por la cooperativa cumple Totalmente sus expectativas y requerimientos; el 26% que representa a 61 personas, indica que lo cumplen Parcialmente y 14 personas que corresponde al 6% menciona que el servicio ofrecido no cumple con sus expectativas y requerimientos.

### **Interpretación**

Los resultados de la encuesta indican que en un porcentaje mayoritario los clientes de la cooperativa se encuentran complacidos con el servicio ofertado, ya que este logra cumplir sus expectativas y requerimientos; lo cual demuestra que la cooperativa puede

ir alcanzando mejores niveles de posicionamiento por la acogida que demuestran tener los clientes.

#### PREGUNTA N° 4

¿Cómo califica usted el servicio brindado por el personal de la COAC Migrantes del Ecuador Ltda.?

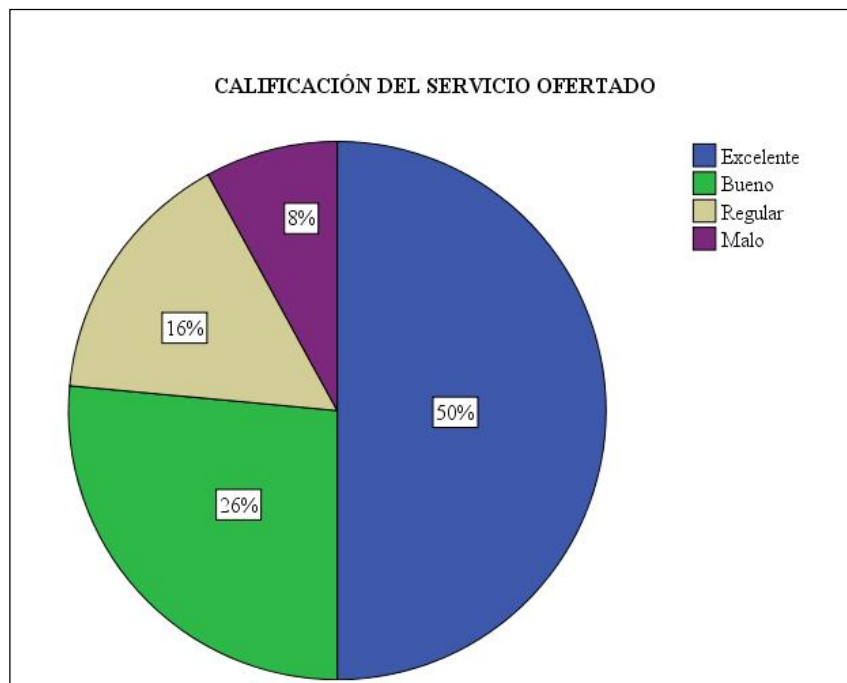
TABLA N° 8

#### CALIFICACIÓN DEL SERVICIO OFERTADO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	119	50	50	50
	Bueno	63	26	26	76
	Regular	37	16	16	92
	Malo	19	8	8	100,0
	Total	238	100,0	100,0	

#### GRÁFICO N° 5

#### CALIFICACIÓN DEL SERVICIO OFERTADO



Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Verónica Medina.

### **Análisis**

El 50% de los encuestados, es decir 119 personas califican al servicio brindado por la cooperativa como Excelente; 26 % que representa a 63 personas califican el servicio como Bueno; 37 personas equivalente al 16% lo califican como Regular y el 8% correspondiente a 19 personas califican al servicio como malo.

### **Interpretación**

Existe un grupo mayoritario que califica al servicio brindado en la cooperativa, como excelente, esto se ve reflejado en la capacitación dada al personal, en donde se recalca que el cliente es el ente principal en el desarrollo de un giro de negocio, cualquiera que sea este.

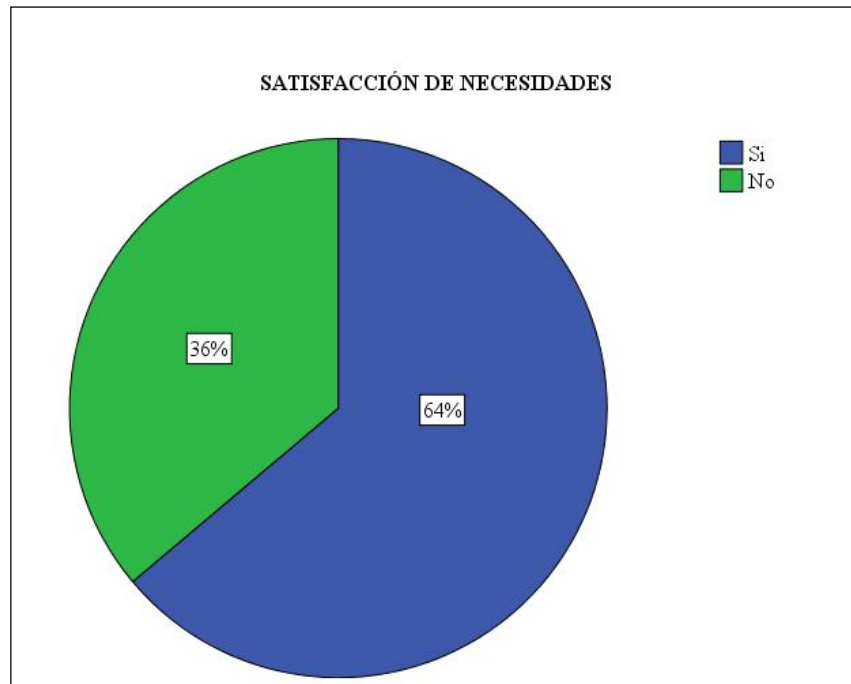
### **PREGUNTA N° 5**

¿El servicio ofrecido por la COAC Migrantes del Ecuador Ltda., satisface sus necesidades?

**TABLA N° 9**  
**SATISFACCIÓN DE NECESIDADES**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	152	64	64	64
No	86	36	36	100,0
Total	238	100,0	100,0	

**GRÁFICO N° 6**  
**SATISFACCIÓN DE NECESIDADES**



Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Verónica Medina.

### **Análisis**

Los resultados de la encuesta muestran que el servicio ofrecido por la cooperativa Si satisface las necesidades de 152 personas, es decir, del 64% del total de encuestados; mientras que el 36% representado por 86 personas considera que los servicios ofrecidos No satisface sus necesidades.

### **Interpretación**

El porcentaje de aceptación de la cooperativa se encuentra dentro de un nivel aceptable, según las encuestas se considera que el servicio ofrecido satisface las necesidades de la gran mayoría de los clientes, entre tanto la insatisfacción de las necesidades por el servicio ofertado, se da debido a factores como la demora en la emisión de los créditos de desarrollo, esto originado por la burocracia existente para ejecutar este servicio.

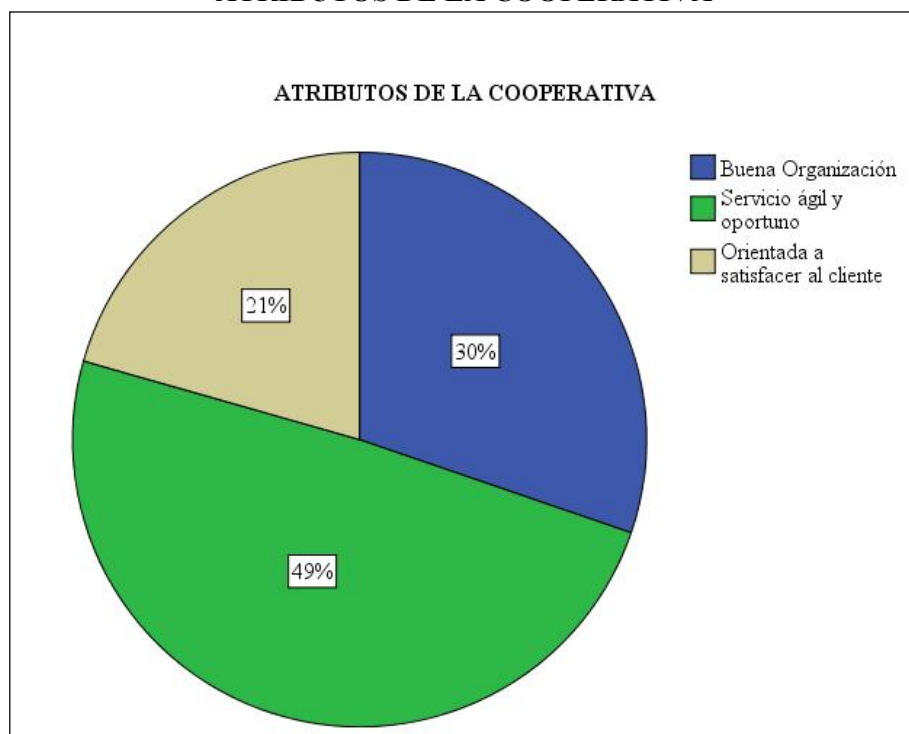
### PREGUNTA N° 6

Elija de los siguientes atributos lo que usted considera que la COAC Migrantes del Ecuador Ltda., cumple en sus actividades:

**TABLA N° 10**  
**ATRIBUTOS DE LA COOPERATIVA**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Buena Organización	72	30	30	30
	Servicio ágil y oportuno	117	49	49	79
	Orientada a satisfacer al cliente	49	21	21	100,0
	Total	238	100,0	100,0	

**GRÁFICO N° 7**  
**ATRIBUTOS DE LA COOPERATIVA**



Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Verónica Medina.



### **Análisis**

Al momento de preguntar sobre los atributos que presenta la cooperativa los resultados se mostraron de la siguiente manera: 72 personas que representa el 30% consideran que la cooperativa muestra una Buena organización; 117 personas equivalente al 49% manifiestan que el Servicio es ágil y oportuno; finalmente 49 personas que es el 21% de los encuestados indican que las actividades que cumple la cooperativa está Orientada a satisfacer al cliente.

### **Interpretación**

Un porcentaje considerable de encuestados, destacan que uno de los atributos que presenta la cooperativa es brindar un servicio ágil y oportuno, de igual forma consideran importante que la cooperativa presenta una buena organización, esto representa beneficioso para la cooperativa ya que realza la imagen corporativa de la misma.

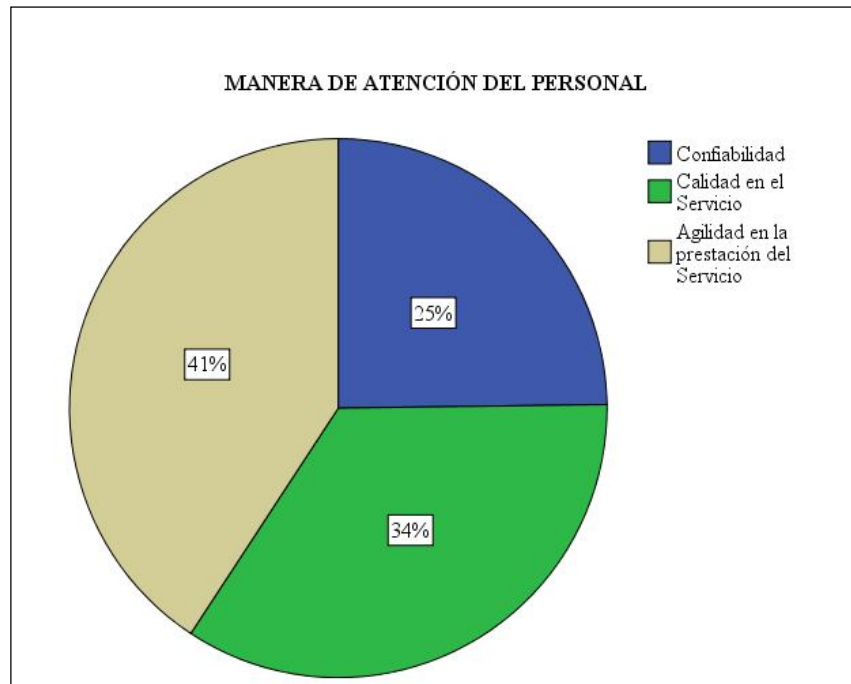
### **PREGUNTA N° 7**

De los siguientes aspectos elija como le atendió el personal de la COAC Migrantes del Ecuador Ltda., al momento de brindar el servicio ofertado:

**TABLA N° 11**  
**MANERA DE ATENCIÓN DEL PERSONAL**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Confianza	59	25	25	25
Calidad en el Servicio	82	34	34	59
Agilidad en la prestación del Servicio	97	41	41	100,0
Total	238	100,0	100,0	

**GRÁFICO N° 8**  
**MANERA DE ATENCIÓN DEL PERSONAL**



Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Verónica Medina.

### **Análisis**

Los resultados al preguntar sobre los atributos que utilizó el personal de la cooperativa, al momento de brindarle el servicio fueron los siguientes: Confiabilidad alcanzó el 25% correspondiente a 59 personas; 34% es decir 82 personas, consideran que el personal demuestra Calidad en el servicio; y el 41% representado por 97 personas indican que un atributo del personal es la Agilidad en la prestación del Servicio.

### **Interpretación**

Estos resultados demuestran que el personal se esmera por atender bien al cliente, puesto que las tres características que se a expuesto en la encuesta, forman parte de parámetros de una correcta atención al cliente al momento de brindar el servicio, siendo la prestación de un servicio de calidad el aliciente para poder fidelizar a los clientes y

así alcanzar altos niveles de satisfacción mediante el cumplimiento eficiente de sus necesidades.

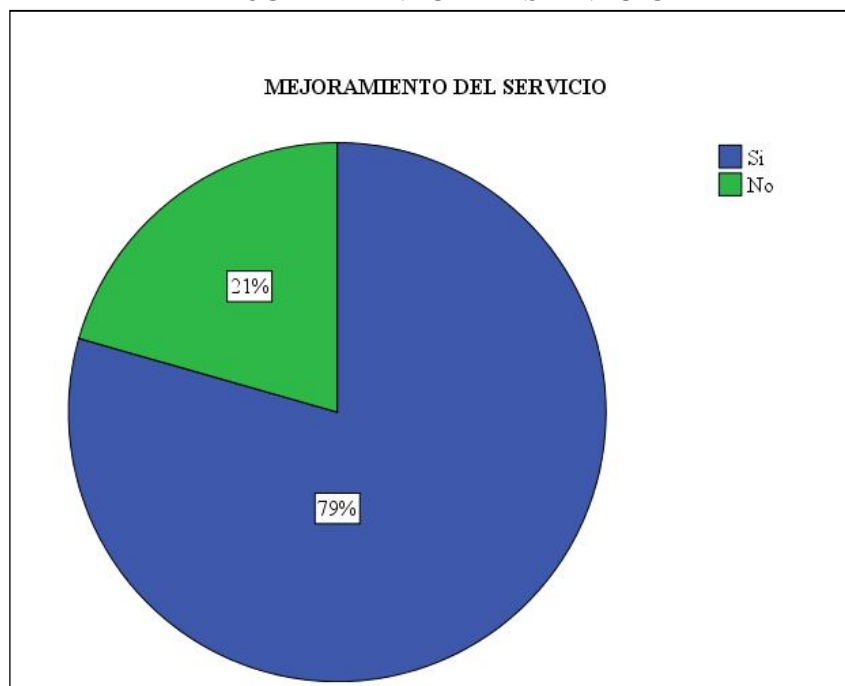
### PREGUNTA N° 8

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

**TABLA N° 12**  
**MEJORAMIENTO DEL SERVICIO**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	189	79	79	79
	No	49	21	21	100,0
	Total	238	100,0	100,0	

**GRÁFICO N° 9**  
**MEJORAMIENTO DEL SERVICIO**



Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Verónica 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 79% conformado por 189 personas indican que Si es conveniente que se implemente dicho Sistema, mientras que 49 personas que refleja el 21% mencionan que No es necesario implementar un Sistema de Gestión de Calidad.

### **Interpretación**

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 el servicio y crecimiento de la cooperativa. Mientras que el mínimo porcentaje que piensan que no es necesario emiten su comentario, basado básicamente en el desconocimiento de dicho sistema.

## **4.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MIGRANTES DEL ECUADOR LTDA.**

### **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**

Se procede a plantear una hipótesis positiva o alterna ( $H_1$ ) y una hipótesis negativa ( $H_0$ )

**H<sub>1</sub>** La implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, si permitirá incrementar el nivel de satisfacción de los clientes, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Migrantes del Ecuador Ltda., de la ciudad de Ambato.

**H<sub>0</sub>** La implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, no permitirá incrementar el nivel de satisfacción de los clientes, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Migrantes del Ecuador Ltda., de la ciudad de Ambato.

#### **4.3.2 Definición del nivel de significación**

El nivel de significación escogido para la investigación fue del 5% (95%)

#### **4.3.3 Elección de la prueba estadística**

Para la verificación de la hipótesis se escogió la prueba del Chi Cuadrado cuya fórmula es la siguiente:

$$X^2 = \frac{\sum(O - E)^2}{E}$$

**X<sup>2</sup>** = Chi Cuadrado

**∑** = Sumatoria

**O** = Datos observados (Encuestas)

**E** = Datos esperados (Observación)

Para la comprobación de la hipótesis se relacionó dos preguntas de la encuesta realizada y se observó las siguientes frecuencias de respuesta.

¿El servicio ofrecido por la COAC Migrantes del Ecuador Ltda., satisface sus necesidades?

Si

No

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

Si

No

**TABLA N° 13**  
**VALORES REALES**

POBLACION	ALTERNATIVAS		TOTAL
	SI	NO	
SATISFACCIÓN DE NECESIDADES	152	86	<b>238</b>
MEJORAMIENTO DEL SERVICIO	189	49	<b>238</b>
<b>TOTAL</b>	<b>341</b>	<b>135</b>	<b>476</b>

Elaborado por: Verónica Medina.



**TABLA N° 14**  
**FRECUENCIA ESPERADA**

POBLACION	ALTERNATIVAS	
	SI	NO
SATISFACCIÓN DE NECESIDADES	170.5	67.5
MEJORAMIENTO DEL SERVICIO	170.5	67.5

Elaborado por: Verónica Medina.

#### 4.3.4 Zona de aceptación o rechazo

##### Grados de Libertad

$$(gl) = (F - 1) (C - 1)$$

##### Donde:

gl = Grado de Libertad

C = Columnas de la Tabla

F = Filas de la Tabla

##### Reemplazando:

$$(gl) = (F - 1) (C - 1)$$

$$(g1) = ( \text{Filas} - 1 ) ( \text{Columnas} - 1 )$$

$$(g1) = ( 2 - 1 ) ( 2 - 1 )$$

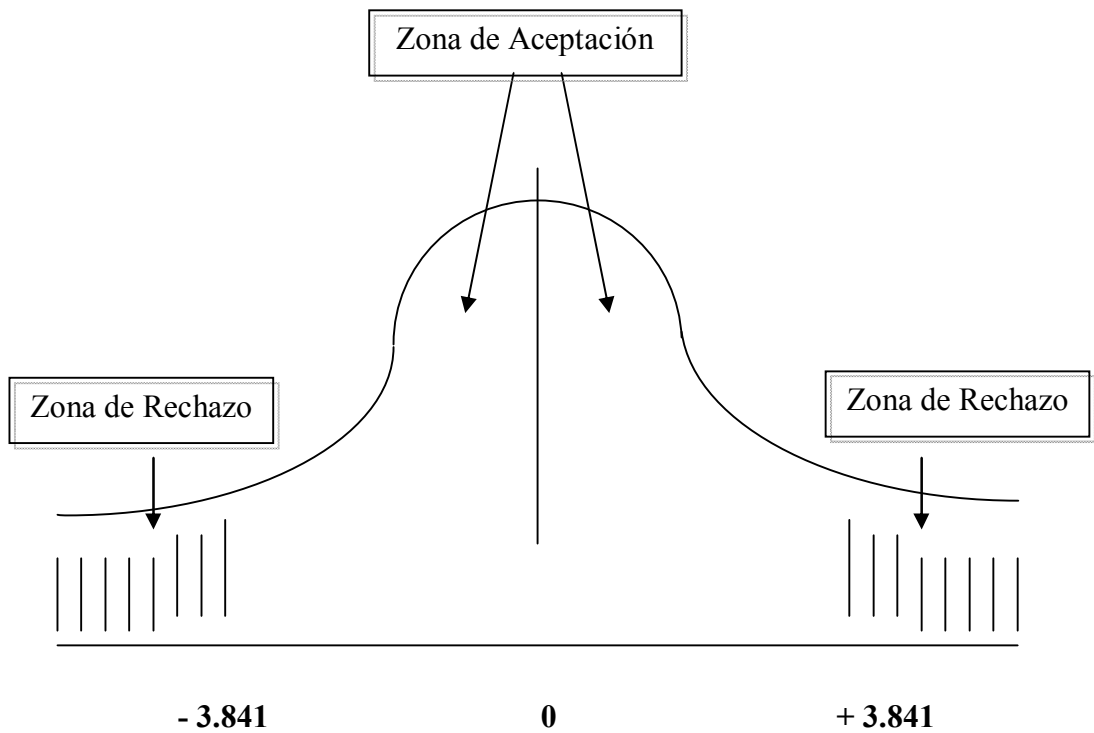
$$(g1) = ( 1 ) ( 1 )$$

$$(g1) = 1$$

Nivel de significación = 5%

El valor tabulado del Chi Cuadrado ( $X^2_t$ ) con 1 grado de libertad y un nivel de significación del 5% es de 3.841

**GRÁFICO ° 10**  
**ZONA DE ACEPTACIÓN Y RECHAZO DE LA HIPÓTESIS**  
 **$X^2_t = 3.841$**



#### 4.3.5 Cálculo matemático

Una vez obtenidas las frecuencias esperadas, se aplica la fórmula:

**TABLA N° 15**  
**CÁLCULO DE  $X^2$**

$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$	O	E	O - E	(O - E) <sup>2</sup>	$\frac{(O - E)^2}{E}$
	SATISFACCIÓN DE NECESIDADES / SI	152	170.5	-18.5	342.25
SATISFACCIÓN DE NECESIDADES / NO	86	67.5	18.5	342.25	5.07
MEJORAMIENTO DEL SERVICIO / SI	189	170.5	18.5	342.25	2.01
MEJORAMIENTO DEL SERVICIO / NO	49	67.5	-18.5	342.25	5.07
				<b><math>X^2_c =</math></b>	<b>14.16</b>

Elaborado por: Verónica Medina.

#### 4.3.6 Decisión

El valor de  $X^2_t = 3.841 < X^2_c = 14.16$

Por consiguiente, de conformidad a lo establecido en la regla de decisión, se acepta la hipótesis alterna, es decir que la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, si permitirá incrementar el nivel de satisfacción de los clientes, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Migrantes del Ecuador Ltda., de la ciudad de Ambato; y se rechaza la hipótesis nula.

## **CAPÍTULO V**

### **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

Luego de haber realizado el trabajo de investigación se puede determinar las siguientes conclusiones:

- Se determina que la mayoría de personas que utilizan los servicios financieros de la COAC Migrantes del Ecuador, lo vienen realizando desde un periodo de más de un año, los mismos que constituyen un grupo de clientes sólidos, con los que cuenta actualmente la cooperativa.

- Se establece que los clientes utilizan con mayor frecuencia el servicio de Ahorro a la Vista que oferta la Cooperativa; a su vez se determina que en porcentajes mínimos utilizan el servicio de Inversiones, lo que representa una falencia en el desempeño corporativo.
- 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 alcanza en su totalidad poder satisfacer las exigencias que los clientes buscan al momento de confiar su dinero.
- Realizada la investigación se llega a concluir que un número considerable de clientes califican el servicio ofertado por la cooperativa como excelente, 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.
- El estudio realizado refleja que la mayor parte de los 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 error al momento de brindar el servicio.
- Se considera que el servicio ágil y oportuno que brinda la cooperativa, es una de las características más relevantes de la misma, cabe recalcar que no hay que dejar de lado la imagen corporativa; no solo por la rapidez en la realización de las transacciones se puede demostrar la calidad del servicio, sino también en la organización que presente la administración para dirigir y controlar cada una de las actividades que se realiza dentro y fuera de la misma.

- El estudio establece que el personal brinda a los clientes agilidad en la prestación del servicio, lo que indica que el personal sabe realizar su trabajo de manera oportuna, pero no sabe brindar confiabilidad, siendo un atributo primordial al tratarse de este giro de negocio, considerando que es uno de los aspectos que da lugar a la insatisfacción presentada por los clientes.
- Se concluye que es necesario la 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 clientes.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

Realizado el estudio se establecen las siguientes recomendaciones:

- Implementar parámetros que permitan mejorar el servicio ofrecido por la Cooperativa Migrantes del Ecuador Ltda., para mantener a los clientes actuales, y fomentar el crecimiento de la misma, con lo que se incentivará a que los clientes usen los servicios financieros ofertados por tiempos prolongados.
- 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, seguridad al momento de cada transacción realizada en la cooperativa.
- Capacitar al personal sobre Atención al Cliente, para mejorar el servicio y alcanzar a cumplir 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 presentadas por los clientes.
- Establecer parámetros para que el personal cumpla en 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 así como para los clientes externos, procurando que el cliente se convierta en el eje central de la cooperativa, induciendo a la búsqueda de sus necesidades, para incrementar su nivel de satisfacción.
- Fomentar en el personal valores corporativos, los mismos que ayudarán a mantener y mejorar una buena atención al cliente, siendo el aliciente para fidelizar a los ya existentes, aumentando las posibilidades de captar nuevos clientes, demostrando confiabilidad, estabilidad y seguridad.
- Diseñar 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.

## **CAPITULO VI**

### **6. 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 Migrantes del Ecuador Ltda., de la ciudad de Ambato.

##### **6.1.1 DATOS INFORMATIVOS**

**Institución ejecutora:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Migrantes del Ecuador Ltda.

**Beneficiarios:** Accionistas, clientes internos y externos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Migrantes del Ecuador Ltda.



**Ubicación:** Ciudad Ambato; Av. 12 de Noviembre y Castillo, Provincia de Tungurahua.

**Responsable:** Nasario Caluña (Gerente General)

**Equipo técnico responsable:** Gerente, Contador, Personal Administrativo

**Costo de la Propuesta:** 28820,00 dólares americanos

**Financiamiento:** Recursos propios de la cooperativa

**Tiempo estimado para la ejecución:**

**Inicio:** Octubre 2011

**Finalización:** Octubre 2012

## **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 9001:2000; 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 Migrantes del Ecuador 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 Migrantes del Ecuador 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 Migrantes del Ecuador 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.
- Establecer los procedimientos adecuados, basados en la Normativa ISO-9001:2008, para elaborar en 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 Migrantes del Ecuador 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 Migrantes del Ecuador 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, 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 y a migrantes, quienes envían sus remesas desde el exterior, 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. Migrantes del Ecuador 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**

### **CONTENIDO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BAJO ESTÁNDARES ISO-9001:2008**

El Sistema de Gestión de la Calidad ayuda 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.

### 6.6.1. 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, y
  - b) Aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora continua del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los 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.

### 6.6.2. REFERENCIAS NORMATIVAS

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

### 6.6.3. 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 cambiando 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”.

#### **6.6.4. 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,
- f) Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

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

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.-** 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.

#### **6.6.5. 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, y
  - 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, y
  - 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, y
  - 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, y
  - 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, y
  - c) Las necesidades de los recursos.

#### **6.6.6. 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, y
  - 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, y
  - 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), y
  - 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.

#### **6.6.7. 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, y
  - 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 envió de ofertas, aceptación de contratos o pedidos, aceptación de cambios en los contratos o pedidos) y debe asegurarse de que:

- a) Están definidos los requisitos del producto,
- b) Están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente, y
- c) La organización tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos.

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, y
  - 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, y
- c) Las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo.

La organización debe gestionar las interfaces entre los diferentes grupos involucrados en el diseño y desarrollo para asegurarse de una comunicación eficaz y una clara asignación de responsabilidades. Los resultados de la planificación deben actualizarse, según sea apropiado, a medida que progresa el diseño y desarrollo.

- **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 aplicable,
  - 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, y
  - 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, e
    - 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 y
  - 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, y
  - 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,
  - e) La revalidación.
- **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.



### 6.6.8 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; y
  - c) Mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.

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

- **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, y
  - 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 las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas, y
- 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 sus 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 y
  - e) Revisar las acciones preventivas tomadas.

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

## **6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO**

### **6.7.1 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD, BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008,**

El Sistema de Gestión de la Calidad, ayuda a las organizaciones a aumentar la satisfacción del cliente. Los clientes necesitan productos o servicios 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.


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 Migrantes del Ecuador Ltda., se estructura de la siguiente manera:

## MC-001 MANUAL DE CALIDAD

	<b>MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</b> BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008	MC-001
		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 Migrantes del Ecuador 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 Migrantes del Ecuador Ltda., es legalmente aprobada, mediante acuerdo ministerial N° 009-DPT-C-2009, con la finalidad de brindar servicios financieros.

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

#### **3.2. Misión**

Brindar servicios financieros de manera ágil, oportuna y eficiente que permitan apoyar al desarrollo socio-económico de nuestros socios, generando alternativas de crecimiento y garantizando confiabilidad en nuestra institución.

#### **3.3. Visión**

Ser una institución líder y referente en el sector monetario, con servicios financieros eficientes y oportunos tanto a los socios nacionales como a quienes envían su dinero desde el extranjero.

#### **3.4. Declaración de la gerencia**

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Migrantes del Ecuador 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 mapa de procesos. VER: ANEXO MP-001

#### **6. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

##### **6.1. Requisitos generales**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Migrantes del Ecuador 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 Migrantes del Ecuador 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 Migrantes del Ecuador Ltda., para llevar a cabo en sus actividades.

### 6.2.3. Control de los documentos

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Migrantes del Ecuador 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:

### PEC-1.3.1 ELABORACIÓN Y CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS

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

<b>OBJETIVO:</b>  Establecer las directrices para controlar la emisión, distribución e implementación de los documentos y registros del sistema de gestión de la calidad	<b>ALCANCE:</b>  El control se aplica a toda la documentación relacionada con el sistema de gestión de la calidad desde su aprobación hasta su disposición
--	--

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

<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"><b>REUNION DE ESTANDARIZACION</b></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>	

<p align="center"><b>CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES</b></p>	
<p><b>CONCEPTOS O DEFINICIONES</b></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"> <li>Lograr la conformidad con los requisitos del cliente y la mejora de la calidad</li> <li>Proveer la formación apropiada</li> <li>La repetitividad y la trazabilidad</li> <li>Proporcionar evidencias objetivas</li> <li>Evaluar la eficacia y la adecuación continua del SGC</li> </ol> <p>Documento controlado: Es un documento interno propiedad de COAC. MIGRANTES DEL ECUADOR LTDA., que está siempre actualizado y supervisado por el responsable del 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. MIGRANTES DEL ECUADOR 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</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><b>NORMAS</b></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 recepte 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>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 se encuentra involucrada más de una persona.</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 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.</p>
--	--

<b>CUADRO DE CONTROL DE REGISTROS</b>						
<b>Registro</b>	<b>Distribución</b>	<b>Retención</b>	<b>Indexación</b>	<b>Acceso</b>	<b>Conservación archivo pasivo</b>	<b>Disposición</b>
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 Migrantes del Ecuador 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:

#### **PEC-1.1.1 PLANEACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

	<b>PLANEACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</b> <b>BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008</b>	PEC-1.1.1
		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.

<b>Representante de la gerencia</b>	Coordinar una reunión con el comité de la calidad, en donde se tratarán los siguientes puntos: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Definición o revisión del mapa de procesos</li> <li>- Definición o revisión de la política de calidad</li> <li>- Definición o revisión de los objetivos estratégicos</li> <li>- Definición o revisión de los objetivos operacionales</li> <li>- Revisión de recursos necesarios para el cumplimiento del SGC</li> </ul>	
<b>Comité de calidad</b>	Establecer o revisar el mapa de procesos, considerando los tres niveles: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Procesos de dirección</li> <li>- Procesos cadena de valor</li> <li>- Procesos soporte</li> </ul>	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"> <li>- Propósito de la organización</li> <li>- Satisfacción del cliente</li> <li>- Mejoramiento continuo</li> <li>- Partes interesadas</li> </ul>	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.
<b>Representante de la gerencia</b>	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.	

<b>CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES</b>	
<b>CONCEPTOS O DEFINICIONES</b>	<b>NORMAS</b>
<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>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"> <li>- Este próximo a salirse de control por dos ocasiones seguidas (Alerta amarilla)</li> <li>- Indicador fuera de control (Alerta roja)</li> </ul> <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>

<b>CUADRO DE CONTROL DE REGISTROS</b>						
<b>Registro</b>	<b>Distribución</b>	<b>Retención</b>	<b>Indexación</b>	<b>Acceso</b>	<b>Conservación archivo pasivo</b>	<b>Disposición</b>
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:

#### **PEC-1.2.1 REVISIÓN GERENCIAL**



**REVISIÓN GERENCIAL**  
BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008

PEC-1.2.1

Rev.:

**OBJETIVO:**

Permitir a la gerencia general la revisión de forma periódica y sistemática del cumplimiento del sistema de gestión de la calidad

**ALCANCE:**

Desde la preparación de la información de entrada hasta su análisis y determinación de acciones

<b>Representante de la gerencia</b>	Coordinar una reunión con el comité de calidad, para hacer la revisión gerencial del sistema de gestión de la calidad	
	<p>Recopilar toda la información de los diferentes procesos que son requeridos para la revisión:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Resultados de objetivos e indicadores</li> <li>- Informes de auditorías internas</li> <li>- Resultado de las quejas generadas</li> <li>- Informe de las mediciones de satisfacción del cliente</li> <li>- Resultados del control de calidad del servicio</li> <li>- Resultados sobre no conformidades del servicio</li> <li>- Estado de las acciones correctivas, preventivas y de mejora</li> <li>- Cambios que puedan afectar al sistema de gestión de la calidad</li> </ul>	Elaborar el informe de revisión gerencial y entregar a la gerencia general previo la reunión
<b>Responsables de área</b>	Exponer los resultados de cada uno de sus procesos para el análisis	
<b>Comité de calidad</b>	<p>Analizar los resultados de las diferentes áreas con el fin de recomendar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejoras al SGC</li> <li>- Mejoras la servicio en caso de ser necesario</li> <li>- Mejoras a los procesos</li> <li>- Necesidad de asignación de recursos</li> </ul>	Establecer acciones a tomar para cumplir las mejoras establecidas

<b>Representante de la gerencia</b>	<p>Elaborar el acta de reuniones, en donde se evidencia lo tratado durante la reunión.</p> <p>Por otro lado, si es necesario generar solicitudes de acción durante la reunión, se debe referenciar en la misma acta</p>	<p>Difundir los resultados de la revisión gerencial y entregar las solicitudes de las acción a los diferentes responsables de área para su análisis y toma de acciones correctivas</p>
-------------------------------------	---	--

## 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



<b>CUADRO DE CONTROL DE REGISTROS</b>						
<b>Registro</b>	<b>Distribución</b>	<b>Retención</b>	<b>Indexación</b>	<b>Acceso</b>	<b>Conservación archivo pasivo</b>	<b>Disposición</b>
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 los procedimientos 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:

### PEC-3.2.1 SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

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

**OBJETIVO:**  
 Asegurar que todas las contrataciones de personal, sea de tipo temporal o permanente, cumplan con el perfil y las exigencias que demanda el puesto

**ALCANCE:**  
 Desde la detección de la necesidad de cubrir un puesto de trabajo hasta la contratación y posterior inducción del contratado

<b>Responsable de área</b>	Detectar la necesidad de contratar personal para la cooperativa e informar al gerente general vía memorándum
----------------------------	--

<b>Gerente general</b>	Revisar el requerimiento y autorizar al asistente de gerencia para que inicie el proceso de preselección	
<b>Asistente de gerencia</b>	<p>Iniciar el proceso de preselección buscando personal interesado por la plaza de trabajo a través de los siguientes medios;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Por contactos y/o conocidos</li> <li>- Publicación en la prensa</li> </ul>	Receptar toda la información obtenida en la búsqueda de personal y entregar al gerente general
<b>Gerente general</b>	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
<b>Asistente de gerencia</b>	Coordinar con los postulantes fecha y hora para la entrevista	
<b>Gerente general</b>	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
<b>Asistente de gerencia</b>	<p>Revisar que la carpeta de la persona seleccionada contenga los siguientes documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Copia de cédula y papeleta de votación</li> <li>- Copia de libreta militar (si aplica)</li> <li>- Certificados de trabajo (si aplica)</li> <li>- Copias de títulos y cursos (si aplica)</li> </ul> <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>
<b>Gerente de calidad</b>	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
<b>Asistente de gerencia</b>	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 válida 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**

<b>Registro</b>	<b>Distribución</b>	<b>Retención</b>	<b>Indexación</b>	<b>Acceso</b>	<b>Conservación archivo pasivo</b>	<b>Disposición</b>
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 área, asistente de la gerencia	2 años	Reubicar
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  
REG-1.1.1-2 CONTROL DE INDICADORES**

## 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:

### **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

<b>Gerente general y responsables de área</b>	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"> <li>- Aporte del curso a la empresa</li> <li>- Relación del tema con las funciones desempeñadas</li> <li>- Concordancia con el perfil del cargo</li> </ul>
<b>Asistente de gerencia</b>	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
<b>Gerente general</b>	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	
<b>Asistente de gerencia</b>	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
<b>Asistente de gerencia</b>	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
<b>Asistente de gerencia</b>	Solicitar información para determinar criterios y fecha destinada para la evaluación de la capacitación	

<b>Responsable de evaluación</b>	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
----------------------------------	--	--

<b>CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES</b>
<p><b>CONCEPTOS O DEFINICIONES</b></p> <p>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>Responsable de evaluación: persona (s) encargada (s) en ejecutar la evaluación de la eficacia de la capacitación</p> <p><b>NORMAS</b></p> <p>Plan de capacitación: este plan deberá contener tanto los requerimientos de capacitación interna y externa</p> <p>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</p> <p>Evaluación de capacitación: la evaluación será aplicada única y exclusivamente para capacitaciones externas</p> <p>Capacitación interna: se debe evidenciar capacitaciones internas tanto en la parte técnica como re-inducciones al personal</p> <p>Criterios de evaluación de capacitación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 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</li> <li>- 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</li> </ul> <p>Fecha para evaluación de eficacia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 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</li> <li>- 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.</li> </ul>

<b>CUADRO DE CONTROL DE REGISTROS</b>						
<b>Registro</b>	<b>Distribución</b>	<b>Retención</b>	<b>Indexación</b>	<b>Acceso</b>	<b>Conservación archivo pasivo</b>	<b>Disposición</b>
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 personalizado
- 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:

#### **PEC-3.1.1 PLANIFICACIÓN Y EJECUCIÓN DE MANTENIMIENTO**





**PLANIFICACIÓN Y EJECUCIÓN DE MANTENIMIENTO  
BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008**

PEC-3.1.1

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

<b>Jefe de sistemas</b>	<p>Determinar las necesidades de mantenimiento en base a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inventario general de equipos y maquinas</li> <li>- Las recomendaciones del fabricante</li> <li>- Las estadísticas de mantenimientos anteriores</li> <li>- Las condiciones de trabajos de los equipos</li> </ul>	<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"> <li>- Personal técnico</li> <li>- Materiales y/o suministros</li> <li>- Herramientas</li> <li>- Partes, piezas o repuestos</li> <li>- Tiempo estimado de mantenimiento que requiere el equipo</li> </ul>	
	<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>
<b>Personal de mantenimiento</b>	<p>Realizar el mantenimiento de los equipos según lo planificado</p>	<p>Registrar el mantenimiento realizado a los equipos</p>

<b>Jefe de sistemas</b>	Verificar que el mantenimiento se haya realizado por el personal específico. Revisar que el trabajo haya sido registrado
-------------------------	--

<b>CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES</b>	
CONCEPTOS O DEFINICIONES	NORMAS
<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"> <li>- No planificado: es el mantenimiento de emergencia</li> <li>- Planificado: es el que se sabe con antelación que debe realizarse</li> </ul> <p>Mantenimiento preventivo: cubre todo el mantenimiento programado que se realiza, se clasifica en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Periódico: aquel que se realiza de manera rutinaria</li> <li>- Predictivo: se define como un sistema permanente de diagnóstico</li> </ul>	<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 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"> <li>- Un taladro</li> <li>- Un desarmador (estrella y/o plano)</li> <li>- Una tenaza</li> </ul>

<b>CUADRO DE CONTROL DE REGISTROS</b>						
<b>Registro</b>	<b>Distribución</b>	<b>Retención</b>	<b>Indexación</b>	<b>Acceso</b>	<b>Conservación archivo pasivo</b>	<b>Disposición</b>
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:

### **PEC-3.1.2 SERVICIO DE MANTENIMIENTO**

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

#### **OBJETIVO:**

Establecer una metodología para la planificación y ejecución del servicio de los equipos contratados externamente

#### **ALCANCE:**

Abarca los trabajos de mantenimiento de equipos contratados externamente

<b>Personal designado</b>	<p>Detectar algún tipo de problema en el equipo o funcionamiento anormal del mismo</p>	<p>Informar al jefe inmediato de la novedad encontrada</p>
<b>Responsables de área</b>	<p>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</p>	<p>Informar al gerente general de la novedad encontrada en el equipo mediante requerimiento de material o servicio</p>
<b>Gerente general</b>	<p>Analizar el requerimiento y autorizar que se tramite el servicio externo de mantenimiento si aplica</p>	
<b>Responsables de área</b>	<p>Entregar al encargado de compras para que realice el trámite correspondiente</p>	<p>Enviar el equipo al taller respectivo para que realice el mantenimiento que requiera</p>
	<p>Recibir y revisar que el equipo funcione correctamente luego de que se ha realizado el mantenimiento respectivo</p>	<p>Recibir el informe técnico respectivo del trabajo realizado</p>

<b>CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES</b>	
<b>CONCEPTOS O DEFINICIONES</b>	<b>NORMAS</b>
<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"> <li>- 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 que hay que satisfacer</li> <li>- 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</li> </ul> <p>Mantenimiento Preventivo: Cubre todo el mantenimiento programado que se realiza, se clasifica en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 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</li> <li>- 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.</li> </ul>	<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>

<b>CUADRO DE CONTROL DE REGISTROS</b>						
<b>Registro</b>	<b>Distribución</b>	<b>Retención</b>	<b>Indexación</b>	<b>Acceso</b>	<b>Conservación archivo pasivo</b>	<b>Disposición</b>
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-3.1.2-1REQUERIMIENTO 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 Migrantes del Ecuador Ltda., planifica y desarrolla los procesos necesarios 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:

#### **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

<b>Responsable de área</b>	Recibe el requerimiento del cliente e informa las diferentes opciones que la cooperativa dispone	Quando 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
<b>Gerente general</b>	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
<b>Responsable de área</b>	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
<b>Gerente general</b>	Revisar el proceso en general y dar el trámite correspondiente para su ejecución	



<b>CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES</b>	
<p><b>CONCEPTOS O DEFINICIONES</b></p> <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>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>	<p><b>NORMAS</b></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"> <li>- Cuando la modificación no afecte al servicio</li> <li>- Cuando el cliente solicita la modificación a pesar de que esto afecte al servicio</li> <li>- Cuando la Gerencia General tome la decisión de realizar alguna modificación</li> </ul> <p>En todos los casos el Gerente General debe aprobar estos cambios</p>

<b>CUADRO DE CONTROL DE REGISTROS</b>						
<b>Registro</b>	<b>Distribución</b>	<b>Retención</b>	<b>Indexación</b>	<b>Acceso</b>	<b>Conservación archivo pasivo</b>	<b>Disposición</b>
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:

### **PEC-2.2.1 VENTANILLAS**

	<b>VENTANILLAS</b> <b>BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008</b>	PEC-2.2.1
		Rev.:

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

<b>Cajero</b>	<p>Recibir de una manera cordial al cliente y preguntar cuál es el requerimiento del mismo</p>	<p>Revisar y verificar la información que el cliente proporciona</p>
	<p>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</p>	
<b>Responsable de área</b>	<p>Verificar el trámite y autorizar su ejecución</p>	
<b>Cajero</b>	<p>Se debe validar los formularios, registrar la actividad en el sistema y emitir los documentos o recursos respectivos</p>	
<b>Responsable de área</b>	<p>Al final de la jornada de trabajo se debe realizar el cuadro de caja y emitir el informe correspondiente</p>	

<b>CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES</b>	
<b>CONCEPTOS O DEFINICIONES</b>	<b>NORMAS</b>
<p>Caja.- Es responsable de receiptar 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>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>

<b>CUADRO DE CONTROL DE REGISTROS</b>						
<b>Registro</b>	<b>Distribución</b>	<b>Retención</b>	<b>Indexación</b>	<b>Acceso</b>	<b>Conservación archivo pasivo</b>	<b>Disposición</b>
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:

### **PEC-2.3.1 CRÉDITOS**



**CRÉDITOS**  
BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008

PEC-2.3.1

Rev.:

**OBJETIVO:**

Establecer los lineamientos para facilitar y agilizar los diferentes tipos de crédito que la cooperativa ofrece

**ALCANCE:**

Aplica a todo el personal involucrado en el otorgamiento de créditos a los clientes

<b>Responsable de área</b>	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
<b>Asistente de gerencia</b>	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 ofrece la cooperativa	
<b>Comité de crédito</b>	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
<b>Responsable de área</b>	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
<b>Responsable de área</b>	Se firman los documentos por parte del cliente y del responsable de área y se procede a la liquidación del préstamo	

<b>Cajero</b>	Se entrega el monto del préstamo mediante cheque o documento según lo requiera el cliente
---------------	---

<b>CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES</b>	
CONCEPTOS O DEFINICIONES	NORMAS
Crédito.- préstamo que concede la cooperativa al cliente.	Registro contable.- la concesión de un crédito genera un egreso, el registro se lo hará de acuerdo al valor del monto concedido.
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.	Registro.- se debe registrar la transacción correspondiente tomando en cuenta todos los requerimientos establecidos.
Tiempo de concesión del crédito.- el tiempo para la entrega del crédito será de cuatro a cinco días laborables.	

<b>CUADRO DE CONTROL DE REGISTROS</b>						
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:

### **PEC-2.3.2 COBRANZAS**

	<b>COBRANZAS</b> BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008	PEC-2.3.2
		Rev.:

<b>OBJETIVO:</b>  Recuperar cartera para no afectar el flujo de dinero de la cooperativa	<b>ALCANCE:</b>  Aplica a todas las cobranzas que realiza la institución y al personal involucrado en las mismas
--	--

<b>Responsable de área</b>	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
<b>Gerente general</b>	Revisar el listado de clientes morosos y tomar las acciones inmediatas de cobro de las obligaciones pendientes	
<b>Responsable de área</b>	Elaborar las notificaciones e ingresar al sistema	Entregar las notificaciones a los clientes morosos personalmente
<b>Cajero</b>	Realizar el cobro de la cuota y una vez recolectada la información se procede a la actualización del estado de cuenta del cliente	

<b>Gerente general</b>	Revisar el proceso en general y dar el trámite correspondiente para su ejecución
------------------------	--

<b>CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES</b>	
<b>CONCEPTOS O DEFINICIONES</b>	<b>NORMAS</b>
<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 responsable 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>

<b>CUADRO DE CONTROL DE REGISTROS</b>						
<b>Registro</b>	<b>Distribución</b>	<b>Retención</b>	<b>Indexación</b>	<b>Acceso</b>	<b>Conservación archivo pasivo</b>	<b>Disposición</b>
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:

#### **PEC-2.1.2 ATENCIÓN AL CLIENTE**





**ATENCIÓN AL CLIENTE**  
BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008

PEC-2.1.2

Rev.:

**OBJETIVO:**

Monitorear permanentemente la satisfacción del cliente y asegurar la retroalimentación de las quejas o sugerencias del cliente

**ALCANCE:**

Aplica a los clientes directos y clientes por terceros

<b>Gerente general</b>	<b>MEDICIÓN DE SATISFACCIÓN</b>	
	<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>
	<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>
<b>Gerente general</b>	<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>	
<b>Responsables de área, inspector de calidad, , asistente de gerencia</b>	<b>TRATAMIENTO DE QUEJAS</b>	
	<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>

<b>Jefe de créditos e inversiones</b>	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.	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.
<b>Asistente de gerencia</b>	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.	Dar seguimiento a la ejecución de las acciones inmediatas, así como a las acciones correctivas (si se generó una Solicitud de Acción).

<b>CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES</b>	
<p><b>CONCEPTOS O DEFINICIONES</b></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><b>NORMAS</b></p> <p>Canales de Comunicación del cliente: se han establecidos los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Página web</li> <li>• Vía telefónica</li> </ul>	<p>Nivel de Quejas: se han determinado dos niveles:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Queja grave, aquella relacionada con: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Falla en el servicio</li> <li>- Calidad en el servicio</li> <li>- Demoras en la entrega del servicio ofrecido</li> <li>- Inconformidades con el contrato</li> <li>- Inconformidades con los empleados, responsables de área, en los relacionado al trato personal con el cliente</li> </ul> </li> <li>• Queja leve, aquella relacionada con: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Temas triviales</li> <li>- Problemas que no influyan en el requerimiento de los clientes</li> <li>- Problemas que no influyan directamente con los clientes</li> </ul> </li> </ul> <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>Información acerca de los canales de comunicación: la cooperativa informa mediante:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicación en página web</li> <li>• Entrega de afiche informativo en el momento de la entrega del producto</li> <li>• Comunicación escrita a los clientes de forma frecuente</li> </ul>	<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"> <li>- El problema es recurrente más de una vez en la misma área</li> <li>- La queja en el periodo analizado tenga relación más de tres veces con el mismo tema</li> </ul> <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>
--	---

<b>CUADRO DE CONTROL DE REGISTROS</b>						
<b>Registro</b>	<b>Distribución</b>	<b>Retención</b>	<b>Indexación</b>	<b>Acceso</b>	<b>Conservación archivo pasivo</b>	<b>Disposición</b>
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-2.1.2-3 FORMULARIO DE SERVICIO AL CLIENTE  
REG-1.4.1-1 SOLICITUD DE ACCIÓN**

### 9.3. Diseño y desarrollo

La presente clausula no es aplicable al Sistema de Gestión de la Calidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Migrantes del Ecuador 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 Migrantes del Ecuador 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:

#### **PEC-3.3.1 CONTROL DE CALIDAD DEL SERVICIO**

	<b>CONTROL DE CALIDAD DEL SERVICIO</b> <b>BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008</b>	PEC-3.3.1
		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

<b>Gerente de calidad</b>	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 los 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	
<b>Responsables de área</b>	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
<b>Gerente de calidad</b>	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.	

<b>CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES</b>	
<p><b>CONCEPTOS O DEFINICIONES</b></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 siguen un procedimiento sistemático y estandarizado de análisis y solución de problemas, existen 7 herramientas básicas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hojas de control</li> <li>2. Histograma</li> <li>3. Diagrama de Pareto</li> <li>4. Diagrama de Causa Efecto</li> <li>5. Estratificación</li> <li>6. Diagrama de Scadter</li> <li>7. Gráfica de Control</li> </ol>	<p><b>NORMAS</b></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 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"> <li>- El tiempo de entrega del servicio sea mayor a lo planificado con 2 días laborables</li> <li>- En la inspección del servicio exista no conformidades</li> <li>- Cualquier incumplimiento con el registro de control de calidad</li> </ul> <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>

<b>CUADRO DE CONTROL DE REGISTROS</b>						
<b>Registro</b>	<b>Distribución</b>	<b>Retención</b>	<b>Indexación</b>	<b>Acceso</b>	<b>Conservación archivo pasivo</b>	<b>Disposición</b>
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 Migrantes del Ecuador 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 cliente PEC-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:

### PEC-1.2.2 AUDITORÍAS INTERNAS

	<b>AUDITORÍAS INTERNAS</b> <b>BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008</b>	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

<b>Representante de la gerencia</b>	<b>PLANIFICACION DE LA AUDITORÍA</b> Elaborar el programa de auditorías, considerar dentro del programa tiempo para auditorías no programadas debido a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Áreas con problemas</li> <li>• Recomendaciones de la gerencia</li> <li>• Cambios o modificaciones no previstas</li> </ul>	
	<b>PLANEAMIENTO DETALLADO DE LA AUDITORÍA</b> 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
<b>Auditores internos</b>	Preparar la lista de verificación de auditoría, con base a los requerimientos de la norma y la documentación declarada del SGC de la organización	
<b>Auditores internos, contraparte de cada área</b>	<b>EJECUCION DE LA AUDITORÍA</b> Realizar la reunión inicial, en donde se señala los grupos de auditores que revisarán cada área	Realizar la auditoría, considerando lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer uso de las técnicas de auditoría</li> <li>• Tomar notas para elaborar el informe de auditoría</li> <li>• Recolectar evidencia documentada de conformidad e inconformidad</li> <li>• Encontrar puntos de mejora en los procedimientos actuales</li> <li>• Mantener informado al auditado sobre el progreso de la auditoría y cualquier hallazgo de debilidades, observaciones y puntos de mejora</li> <li>• Registrar los hallazgos en la lista de verificación</li> </ul>
<b>Auditores internos</b>	<b>INFORME DE AUDITORÍA</b> Elaborar el informe de auditoría en el cual debe constar: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalezas</li> <li>• Oportunidades de mejora</li> <li>• Observaciones</li> <li>• Debilidades</li> </ul>	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
<b>Representante de la gerencia, auditores internos</b>	<b>SEGUIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS</b> 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	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

<b>CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES</b>	
<p><b>CONCEPTOS O DEFINICIONES</b></p> <p><b>Auditoría Interna de Calidad:</b> 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><b>Fortaleza:</b> 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><b>Oportunidades de mejora:</b> sugerencias constructivas a un proceso que puede ser mejorado</p> <p><b>Observación:</b> si existe una desviación parcial de los requerimientos de la Norma ISO-9001:2008 o no cumple parcialmente con los procedimientos, manuales o instructivos de la propia organización</p> <p><b>Debilidad:</b> 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><b>Contraparte:</b> es la persona responsable del proceso a auditar, que generalmente es el responsable del área</p> <p><b>Auditado:</b> es la persona a la que se le hará la auditoría</p> <p><b>Auditor interno:</b> persona de la empresa que ha aprobado el curso de Auditores Internos y que cumpla con los requerimientos de perfil de cargo</p> <p><b>Hallazgo:</b> son las fortalezas, oportunidades de mejora, observaciones y/o debilidades encontradas durante las auditorías internas.</p> <p><b>Criterio:</b> 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><b>Evidencia de la auditoría:</b> 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><b>Programa de auditoría:</b> es la planificación de varias auditorías internas o externas para un periodo de tiempo determinado</p> <p><b>Plan de auditoría:</b> es la descripción de las actividades y de los detalles acordados de una auditoría interna o externa</p>	<p><b>Alcance de la auditoría:</b> 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 periodo de tiempo cubierto</p> <p><b>NORMAS</b></p> <p><b>Perfil del Auditor:</b> el auditor debe cumplir lo siguiente:</p> <p><b>Auditor Interno</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Haber recibido entrenamiento en interpretación de la norma y Auditoría Interna</li> <li>• Experiencia: Mínimo 6 meses en la empresa</li> <li>• Cumplir con los requerimientos del perfil de cargo</li> </ul> <p><b>Auditor Interno Subcontratado</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificado o título que le acredite como auditor</li> <li>• Certificado donde se evidencia que ha auditado otras empresas en ISO 9001-2008</li> <li>• Cumplir con los requerimientos de contratación</li> </ul> <p><b>Grupo Auditor:</b> 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><b>Programa de auditorías:</b> 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><b>Lista de verificación:</b> esta puede ser entregada al grupo auditado antes de la realización de las auditorías</p> <p><b>Preparación del Auditor:</b> los auditores deben revisar la siguiente información antes de la Auditoría:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de auditorías</li> <li>• Informes de Auditorías previas</li> <li>• Examinar con mayor detalle aquellos puntos que presentaron problemas, analizar más de cerca las áreas que no hayan sido examinadas anteriormente</li> </ul> <p><b>Informe de Auditoría:</b> debe estar listo en un tiempo máximo de 3 días laborables después de terminada la Auditoría</p> <p><b>Designación de Auditores para Solicitud de Acción:</b> 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>

<b>CUADRO DE CONTROL DE REGISTROS</b>						
<b>Registro</b>	<b>Distribución</b>	<b>Retención</b>	<b>Indexación</b>	<b>Acceso</b>	<b>Conservación archivo pasivo</b>	<b>Disposición</b>
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-1.2.2-1 PROGRAMA DE AUDITORÍAS  
REG-1.2.2-2 PLAN DE AUDITORÍAS INTERNAS  
REG-1.2.2-3LISTA DE VERIFICACIÓN  
REG-1.4.1-1SOLICITUD 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:

### PEC-3.3.2 CONTROL DE SERVICIO NO CONFORME

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

<b>OBJETIVO:</b> Establecer las disposiciones con respecto a un servicio no conforme, así como la autoridad establecida para el efecto	<b>ALCANCE:</b> El control abarca al servicio que presta la cooperativa
---	--

<b>Encargado de compras/responsable de área/inspector de calidad</b>	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
--	----------------------------------	---



<b>Responsable de área, inspector de calidad, gerente general</b>	<p>Revisar la no conformidad y tomar la decisión de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reproceso</li> <li>• Reclasificación</li> <li>• Concesión</li> </ul>	<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>
<b>Gerente de calidad</b>	<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>	

<b>CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES</b>
<p><b>CONCEPTOS O DEFINICIONES</b></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> <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:</p>

1. Hojas de control
2. Histograma
3. Diagrama de Pareto
4. Diagrama de Causa Efecto
5. Estratificación
6. Diagrama de dispersión
7. Gráfica 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

<b>CUADRO DE CONTROL DE REGISTROS</b>						
<b>Registro</b>	<b>Distribución</b>	<b>Retención</b>	<b>Indexación</b>	<b>Acceso</b>	<b>Conservación archivo pasivo</b>	<b>Disposición</b>
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 Migrantes del Ecuador 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:

#### **PEC-1.4.1 PLANEACIÓN Y EJECUCIÓN DE MEJORAS**

	<b>PLANEACIÓN Y EJECUCIÓN DE MEJORAS</b> BAJO ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO-9001:2008	PEC-1.4.1
		Rev.:

<p><b>OBJETIVO:</b></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><b>ALCANCE:</b></p> <p>Aplican a las acciones propuestas por todas las áreas de la empresa</p>
---	---

<b>Solicitante</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Detectar un problema potencial u oportunidad de mejora dentro del SGC</li> <li>- Informar al responsable de área para analizar el problema y levantar la solicitud de acción</li> </ul>	
<b>Responsable de área</b>	<p>Si el problema implica una acción correctiva o preventiva, coordinar una reunión con los involucrados para el análisis de la misma. 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. Si se determina que no es procedente lo solicitado, se archiva la solicitud de acción como no procedente</p>
	<p>Revisar las acciones a tomar en la solicitud de acción y si es necesario levantar un cronograma de actividades</p>	<p>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</p>
<b>Auditor interno</b>	<p>Controlar el avance y cumplimiento de las diferentes acciones planificadas</p>	<p>Revisar que la solicitud de acción se haya cerrado en el tiempo establecido. Entregar al representante de la gerencia la solicitud de acción</p>
<b>Representante de la gerencia</b>	<p>Revisar que las diferentes acciones realizadas estén enmarcadas dentro del SGC</p>	

<b>CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES</b>	
<p><b>CONCEPTOS O DEFINICIONES</b></p> <p><b>Acción Correctiva:</b> 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><b>Acción Preventiva:</b> Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable</p> <p><b>Acción de Mejora:</b> Acción que promueve el mejoramiento de un proceso a pesar de que se cumple con todos los requisitos del SGC</p> <p><b>Herramienta de Análisis de Causa Efecto:</b> 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><b>Herramienta de Análisis Diagrama de Pareto:</b> 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><b>NORMAS</b></p> <p><b>Grupos de Mejora:</b> Las reuniones que se mantengan con el objetivo de promover la comunicación y detectar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejoras en el área de trabajo</li> <li>- Mejoras en el desempeño del proceso</li> <li>- Mejoras en el desempeño del servicio</li> </ul> <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"> <li>- Es una No Conformidad producto de una Auditoría Interna o Externa</li> <li>- Un indicador este próximo a salirse de control por dos ocasiones seguidas (Alerta amarilla) y cuando se encuentre fuera de control (Alerta roja)</li> <li>- Cuando al analizar las estadísticas de Control de Calidad en Proceso, las no conformidades sean el origen del 80% de los defectos</li> <li>- La no conformidad en el Control de Calidad de servicio, cause retraso mayor a 2 días en la entrega del servicio final</li> </ul>

<b>CUADRO DE CONTROL DE REGISTROS</b>						
<b>Registro</b>	<b>Distribución</b>	<b>Retención</b>	<b>Indexación</b>	<b>Acceso</b>	<b>Conservación archivo pasivo</b>	<b>Disposición</b>
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

<b>Fecha Revisión:</b>	<b>Elaborado Por:</b> Verónica Medina.	<b>Aprobado Por:</b>	<b>No. Página</b>
------------------------	---	----------------------	-------------------

## 6.8 ADMINISTRACIÓN

La responsabilidad directa estará a cargo del Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Migrantes del Ecuador 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.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Migrantes del Ecuador 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 Migrantes del Ecuador 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 para la ejecución del Sistema de Gestión de la Calidad Octubre 2011 - Octubre 2012 es el siguiente:

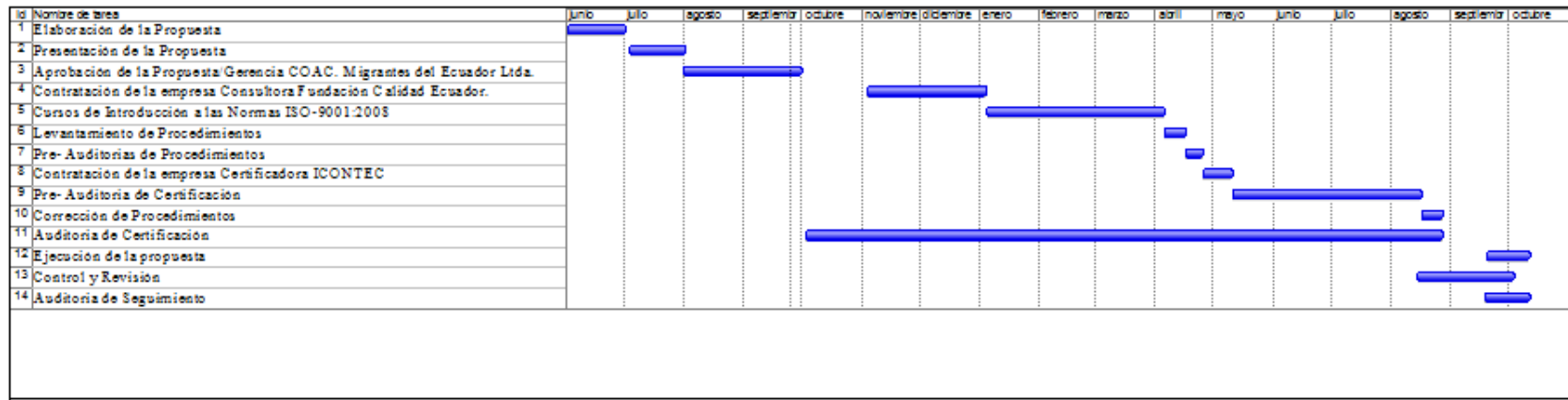
**TABLA N° 16  
PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA**

<b>DETALLE</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>EGRESOS</b>
Financiamiento de la empresa	28820,00	
Pago Consultora Fundación para el Desarrollo y Tecnología Calidad Ecuador.		8000,00
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		2000,00
<b>SUBTOTAL</b>		<b>26200,00</b>
Imprevistos 10 %		2620,00
<b>TOTAL</b>	<b>28820,00</b>	<b>28820,00</b>

Elaborado por: Verónica Medina.



## 6.8.2 Cronograma de la Propuesta



Elaborado por: Verónica 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.

**TABLA N° 18**

### **MATRIZ DE MONITOREO Y EVALUACION DE LA PROPUESTA**

PREGUNTAS BASICAS	EXPLICACION
1. ¿Quiénes solicitan evaluar?	Cooperativa de Ahorro y Crédito Migrantes del Ecuador 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 continua.
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 Migrantes del Ecuador 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: Verónica Medina.

## **BIBLIOGRAFÍA.-**

- ALET, J. (2001) *Marketing Relacional. Cómo obtener clientes leales y rentables*. 2ª Edición. Ediciones Gestión 2000, S.A., Barcelona. España. p. 97; p.100.
- BARQUERO, J. (2003). *Marketing de Clientes. Cómo mantener, fidelizar y conseguir nuevos clientes*. Editorial Mc. Graw Hill. España. p. 1, p.48.
- BOB, E. (1999) *Cómo medir la satisfacción del cliente. Diseño de Encuestas, usos y métodos de análisis estadístico*. 2ª Edición. Oxford University Press. México, S.A., de C.V. México. p. 6
- DONNA, C. (2006) *Administración de la Calidad*. Editorial Pearson Prentice Hall. México. p. 36.
- GUTIÉRREZ, H. (2006) *Calidad Total y Productividad*. 2ª Edición. Editorial Mc-Graw Hill. México. pp. 18- 23; pp. 71-92
- JAMES, P. (1997) *Gestión de la Calidad Total*. Editorial Pearson Prentice. España. p. 30
- KOTLER, P. y ARMSTRONG, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. 6ª Edición. Editorial Pearson, S.A., de C.V. México. P. 5
- MORENO, M., PERIS, F y GONZÁLEZ T. (2001). *Gestión de la Calidad y Diseño de la Organización*. Editorial Prentice Hall. España. p. 35.

## INTERNET

- Wikipedia. 2011. Gestión de Calidad Total. Disponibilidad: [http://es.wikipedia.org/wiki/Gesti%C3%B3n\\_de\\_calidad\\_total#Concepto\\_de\\_calidad\\_total](http://es.wikipedia.org/wiki/Gesti%C3%B3n_de_calidad_total#Concepto_de_calidad_total) [Fecha de consulta: 18/01/2011; 17:11]
- Arturo Clery. 2010. La calidad Total como una Estrategia Competitiva. Disponibilidad: (<http://www.monografias.com/trabajos6/lacali/lacali.shtml>) [Fecha de consulta: 18/01/2011; 17:19]
- Scribd. 2011. Calidad Total. Disponibilidad: <http://www.scribd.com/doc/100038/CALIDAD-TOTAL> [Fecha de consulta: 18/01/2011; 17:28]
- Wikipedia. 2011. Calidad. Disponibilidad: <http://es.wikipedia.org/wiki/Calidad> [Fecha de consulta: 18/01/2011; 17:35]
- Organización Internacional del Trabajo.2010. La Gestión de la Calidad en la Formación Profesional. Disponibilidad:[http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/rct/36rct/doc\\_ref/doc2/ii.htm](http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/rct/36rct/doc_ref/doc2/ii.htm) [Fecha de consulta: 18/01/2011; 17:42]
- GestioPolis.com. 2002. Normas de Calidad. Disponibilidad:<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/gener/normascalidad.htm> [Fecha de consulta: 18/01/2011; 17:50]
- Héctor Fernández.2010. ISO 9001- Norma de Calidad. Disponibilidad:[http://www.buscarportal.com/articulos/iso\\_9001\\_gestion\\_calidad.html](http://www.buscarportal.com/articulos/iso_9001_gestion_calidad.html) [Fecha de consulta: 18/01/2011; 17:59]
- Grupo Chemup. 2010. Calidad –ISO 9000. Disponibilidad: <http://usuarios.multimania.es/chemup/mpage3i.html> [Fecha de consulta: 18/01/2011; 18:10]
- Wikipedia. 2011. ISO 9001. Disponibilidad: [http://es.wikipedia.org/wiki/ISO\\_9001](http://es.wikipedia.org/wiki/ISO_9001) [Fecha de consulta: 18/01/2011; 18:16]
- Wikipedia. 2011. Sistema de Gestión de la Calidad. Disponibilidad:[http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema\\_de\\_gesti%C3%B3n\\_de\\_la\\_calidad](http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema_de_gesti%C3%B3n_de_la_calidad) [Fecha de consulta: 18/01/2011; 18:51]
- Definición.org. 2011. Definición de Marketing. Disponibilidad: <http://www.definicion.org/marketing> [Fecha de consulta: 19/01/2011; 17:18]

- BVES. 2011. Glosario de Terminos Bursátiles. Disponibilidad: [https://www.bves.com.sv/glosario/g\\_m.htm](https://www.bves.com.sv/glosario/g_m.htm) [Fecha de consulta: 19/01/2011; 17:25]
- Freelancecolombia.com.2011. Servicio al Cliente. Disponibilidad:[http://www.freelancecolombia.com/articulos/Mercadeo-Servicio\\_al\\_cliente.php](http://www.freelancecolombia.com/articulos/Mercadeo-Servicio_al_cliente.php) [Fecha de consulta: 19/01/2011; 17:33]
- Calderón Neyra. 2002. Servicio al Cliente. Disponibilidad: <http://www.monografias.com/trabajos11/sercli/sercli.shtml> [Fecha de consulta: 19/01/2011; 17:44]
- Adib Kafati K. 2011. Calidad Total en el Servicio al Cliente. Disponibilidad:<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/calidadserviciocliente.html> [Fecha de consulta: 19/01/2011; 17:58]
- Msc. Isabel Jover Jiménez.2009. La Atención al Cliente. Disponibilidad: <http://www.gestiopolis.com/marketing/la-atencion-al-cliente.htm> [Fecha de consulta: 19/01/2011; 18:16]
- Ivan Thompson. 2009. Definición de Cliente. Disponibilidad:<http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html> [Fecha de consulta: 20/01/2011; 15:57]
- Ivan Thompson. 2006. La Satisfacción del Cliente. Disponibilidad:<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/satisfaccion-cliente.htm> [Fecha de consulta: 20/01/2011; 16:13]
- Population Information Program.2010. Satisfacción del Cliente. Disponibilidad: [http://info.k4health.org/pr/prs/sj47/j47chap3\\_4.shtml](http://info.k4health.org/pr/prs/sj47/j47chap3_4.shtml) [Fecha de consulta: 20/01/2011; 16:31]