



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de titulación en la modalidad de Proyecto de Investigación previo a la obtención del Título de Ingeniero de Empresas**

**TEMA: “Sistema de Gestión de Calidad en la Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Ambato”**

**Autor: Cristóbal Eduardo Portero Ibarra**

**Tutor: Ing. Mg. Oswaldo Santiago Verdesoto Velastegui**

**AMBATO – ECUADOR**

**Abril/2017**



## APROBACIÓN DEL TUTOR

Ing. MBA Oswaldo Santiago Verdesoto Velastegui.

CERTIFICA:

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación “Sistema de Gestión de Calidad en la Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Ambato” presentado por el señor PORTERO IBARRA CRISTOBAL EDUARDO para optar por el título de Ingeniero de Empresas, CERTIFICO, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el reglamento de títulos y grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 01 de Febrero del 2017

(f).....  
  
Ing. Mg. Oswaldo Santiago Verdesoto Velastegui.  
C.I. 1802890036

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Cristóbal Eduardo Portero Ibarra, declaro que los contenidos y resultados obtenidos del presente proyecto de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales, con excepción de las citas bibliográficas.



**Cristóbal Eduardo Portero Ibarra**  
**C.I. 1805067020**

## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, 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. Mg. Marcelo Javier Mancheno Saá**  
C.I. 1803549219

(f).....  


**Ing. Mg. Ramiro Enrique Cepeda Luna**  
C.I. 1801987247

**Ambato, 16 de Marzo 2017**

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

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



**Cristóbal Eduardo Portero Ibarra**  
**C.I. 1805067020**

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar agradezco a Dios por bendecirme y brindarme su fortaleza, permitiéndome disfrutar de mis seres queridos. A mis padres que son pilares fundamentales para la obtención de mis logros profesionales, siempre serán los mejores. A mis hermanos que han sido un gran apoyo en todos los aspectos de mi vida. A mis amigos, entrañables personas que han estado para brindarme ayuda cuando lo he necesitado. A la Universidad Técnica de Ambato en especial a la Facultad de Ciencias Administrativas por abrirme las puertas y permitirme desarrollarme como profesional. A mis docentes, inculcándome conocimiento, valores y respeto tanto en lo personal como profesional, de manera especial a mi docente tutor, Ing. MBA. Santiago Verdesoto V. por su apoyo y orientación que me ha permitido culminar mi proyecto de investigación.

## **DEDICATORÍA**

A Dios, a mis padres, hermanos que han contribuido en mi desarrollo tanto personal como profesional, inspirándome fortaleza en toda experiencia vivida, haciéndome recordar que la lucha es constante y no hay tiempo para dejar de vivir.

**Cristóbal Eduardo Portero Ibarra.**

**ÍNDICE GENERAL**  
**PARTE PRELIMINAR**

<b>APROBACIÓN DEL TUTOR</b> .....	i
<b>DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD</b> .....	ii
<b>APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO</b> .....	iii
<b>DERECHOS DE AUTOR</b> .....	iv
<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	v
<b>DEDICATORÍA</b> .....	vi
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	xi
<b>PALABRAS CLAVES</b> .....	xi
<b>ABSTRACT</b> .....	xii
<b>KEYWORDS</b> .....	xii
<b>1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b> .....	1
<b>2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	6
2.1. Objetivo general .....	6
2.2 Objetivos específicos.....	6
<b>3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA</b> .....	7
3.1 Calidad.....	7
3.2 Sistema de Gestión de Calidad .....	7
3.3 Necesidad de la Implementación.....	8
3.4 Principios de la Gestión de la calidad.....	9
3.4.1 El Liderazgo.....	9
3.4.2 Enfoque al cliente .....	9
3.4.3 Enfoque por procesos.....	9
3.4.4 Enfoque basado en hechos para la toma de decisión .....	10
3.4.5 Mejora continua .....	10
3.4.7 Gestión de las relaciones.....	11
3.5 Normalización .....	11
3.6 Ventaja competitiva.....	12
3.7 La norma ISO 9001 .....	12
3.8 Requisitos para la aplicación de la norma ISO 9001 2015.....	13
<b>4. METODOLOGÍA</b> .....	14
Paradigma de la Investigación.....	14



Enfoque de la Investigación .....	14
Modalidad de Investigación .....	14
Bibliográfica o Documental.....	14
De Campo .....	15
Tipos de Investigación.....	15
Aplicada .....	15
Descriptiva .....	15
Correlacional.....	16
Población y muestra .....	16
Población .....	16
Muestra .....	16
Recolección de Información.....	16
Selección del Instrumento .....	18
La Encuesta .....	18
Validación del instrumento de recolección .....	18
<b>5. RESULTADOS.....</b>	<b>21</b>
Análisis e interpretación de resultados .....	21
Operación de variables .....	34
Variable Independiente: Sistema de Gestión de Calidad .....	34
Variable Dependiente: Mejora de los procesos .....	34
Correlación de las variables planteadas.....	35
<b>6. CONCLUSIONES.....</b>	<b>38</b>
<b>7. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>38</b>
<b>8. BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>40</b>
<b>9. ANEXOS .....</b>	<b>43</b>
<b>MANUAL DE CALIDAD.....</b>	<b>43</b>
PRESENTACIÓN DE LA ASOCIACIÓN.....	43
Reseña histórica .....	43
Misión .....	43
Visión.....	43
Objetivos.....	44
Tecnología .....	44
Servicios.....	44

Personas .....	44
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL .....	46
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD .....	47
Establecimiento del alcance del Sistema de Gestión de Calidad.....	47
Procesos de la empresa: .....	47
Liderazgo para el Sistema de Gestión de Calidad .....	47
Enfoque Basado en Procesos .....	47
Políticas de Calidad .....	48
Objetivo de Calidad .....	48
Indicadores de Calidad. ....	48
CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS.....	51
PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA INTERNA .....	72
PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS .....	75
INSTRUCTIVOS .....	77
GLOSARIO DE TÉRMINOS .....	83
SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD — REQUISITOS.....	84

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Plan de recolección de Información.....	17
Tabla 2 Tipo de información.....	17
Tabla 3 Resumen de procesamiento.....	18
Tabla 4 Fiabilidad del instrumento .....	19
Tabla 5 Matriz de correlaciones entre elementos (Alfa de Cronbach).....	20
Tabla 6 Variable Independiente .....	34
Tabla 7 Variable Independiente .....	34
Tabla 8 Correlación.....	35
Tabla 9 Correlación.....	36
Tabla 10 Expectativas y necesidades de los participantes .....	45
Tabla 11 Ejemplo de Evaluación de indicadores .....	49

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Participación de los países que conforman América Latina (Porcentaje de adultos que tienen cuenta en una institución financiera formal).....	2
Gráfico 2 Participación de las instituciones financieras en Ecuador .....	3
Gráfico 3 Participación del Sistema de Mutualistas .....	4
Gráfico 4 Contribución del Servicio Financiero al PIB .....	5
Gráfico 5 Identificación de los procesos .....	21
Gráfico 6 Conocimiento de los procesos .....	22
Gráfico 7 Conocimiento del Sistema de Gestión de Calidad.....	23
Gráfico 8 Situación del SGC.....	24
Gráfico 9 Norma ISO .....	25
Gráfico 10 La importancia del SGC.....	26
Gráfico 11 La mejora de los procesos.....	27
Gráfico 12 SGC y la mejora de la competitividad .....	28
Gráfico 13 Manual de calidad .....	29
Gráfico 14 Mejora continua .....	30
Gráfico 15 Indicadores de Calidad.....	31
Gráfico 16 Importancia de los indicadores .....	32
Gráfico 17 Seguimiento de las actividades .....	33
Gráfico 18 Mapa de Procesos Mutualista Ambato .....	50

## **RESUMEN EJECUTIVO**

“Mutualista Ambato”, es una institución financiera controlada por la Superintendencia de Bancos; desde hace 54 años en el mercado, ha venido construyendo los sueños de los ambateños a través del ahorro y crédito para la vivienda. El reto de lograr el crecimiento del sector financiero en toda América Latina incluyendo Ecuador demuestra la importancia en toda la región para lo cual es necesario mejorar cada una de las instituciones y una manera de hacerlo es incrementando la calidad de los procesos y sus servicios mediante un SGC.

Los Sistemas de Gestión de Calidad tienen cada vez más importancia en todo el mundo debido a su simplicidad por esta razón el presente trabajo se ha enfocado en realizar un amplio análisis del entorno con el fin de ser aplicado dicho sistema, además se pueden adaptar a todas las empresas, instituciones u organizaciones que requieran mejorar la organización de los procesos en las empresas.

Los resultados de la investigación nos indicaron la importancia del tema además que la asociación carecía de dicho sistema que facilite el control y el mejoramiento de sus procesos necesarios para el desarrollo continuo de la asociación.

Así la propuesta resultante me direccionó a la implementación de un sistema mediante la norma ISO 9001:2015 generando un manual de calidad para lograr una mejor comprensión del sistema planteado, controlado por indicadores de calidad en cada proceso realizado.

### **PALABRAS CLAVES**

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

MEJORA DE LOS PROCESOS

SECTOR FINANCIERO

ISO 9001:2015

MANUAL DE CALIDAD

## **ABSTRACT**

"Mutualista Ambato", is a financial institution controlled by the Superintendency of Banks; For 54 years in the market, has been building the dreams of the ambateños through savings and credit for housing. The challenge of achieving the growth of the financial sector throughout Latin America including Ecuador demonstrates the importance in the entire region for which it is necessary to improve each of the institutions and one way is to increase the quality of the processes and their services through a SGC.

The Quality Management Systems are increasingly important worldwide because of their simplicity for this reason the present work has focused on carrying out a comprehensive analysis of the environment in order to be applied such a system, and can be adapted to all Companies, institutions or organizations that need to improve the organization of processes in companies.

The results of the research indicated the importance of the topic and the association lacked such a system to facilitate the control and improvement of its processes necessary for the continuous development of the association.

Thus the resulting proposal directed me to the implementation of a system through the ISO 9001: 2015 standard generating a quality manual to achieve a better understanding of the raised system, controlled by quality indicators in each process carried out.

### **KEYWORDS**

QUALITY MANAGEMENT SYSTEM

IMPROVEMENT OF PROCESSES

FINANCIAL SECTOR

ISO 9001: 2015

QUALITY MANUAL

## **1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

El reto de lograr el crecimiento del sector financiero en toda América Latina incluyendo Ecuador demuestra la importancia y la necesidad del mismo en toda la región para lo cual es necesario mejorar el sector. El problema radica en el escaso crecimiento del sector financiero en la productividad del país (Gráfico 4), el cual es indispensable para mejorar las oportunidades de desarrollo económico de sus habitantes mediante créditos, debido a ello se tiene que impulsar la mejora de las instituciones como el caso de la asociación “Mutualista Ambato” y una manera de hacerlo es incrementando la calidad de los procesos y sus servicios mediante un SGC.

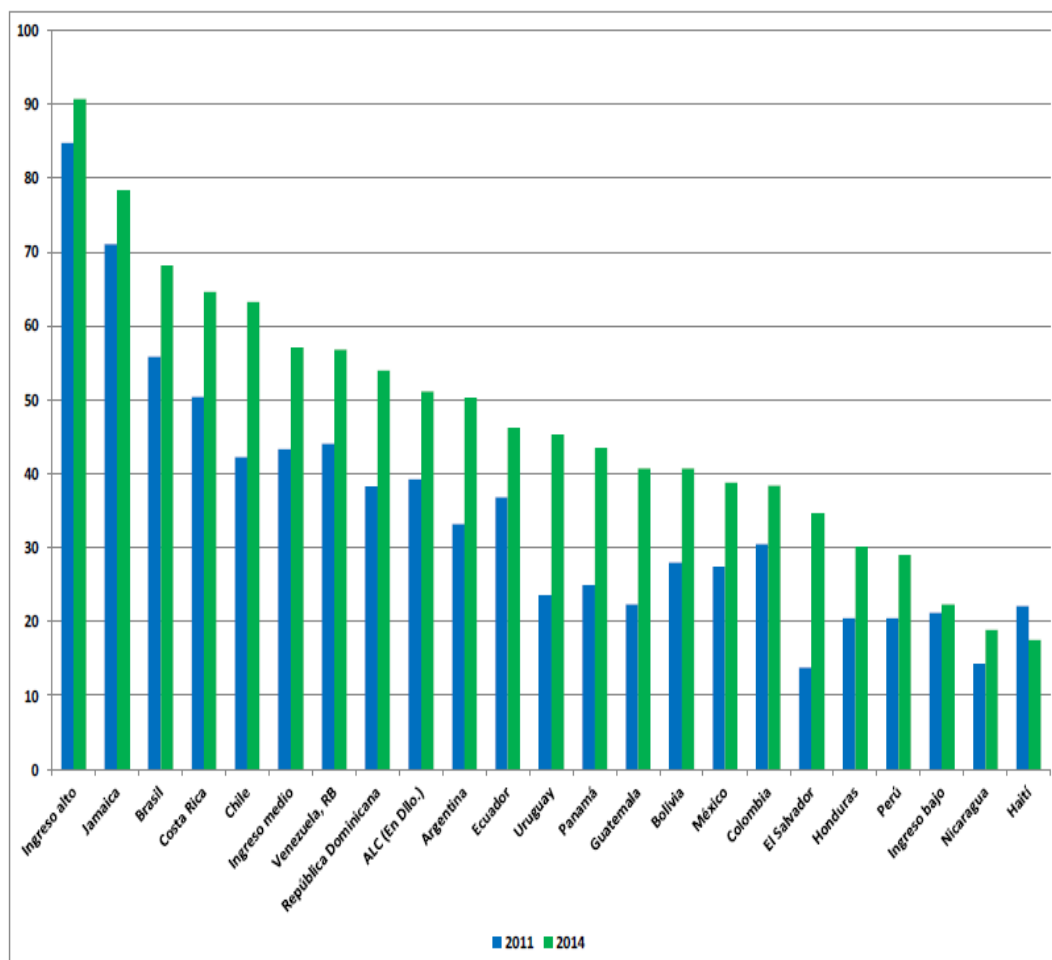
### **Ámbito Macro**

El desarrollo de los sistemas financieros es un reto que aún no se cumple en América Latina para lograr mayores tasas de crecimiento en las economías y obtener mayor capacidad para brindar servicios financieros a diversos sectores productivos y a la sociedad en general. Es necesario tener instrumentos, mecanismos y liquidez suficiente para satisfacer las necesidades de ahorro y financiamiento por parte de la demanda, los sistemas Financieros desarrollados cuentan con instrumentos y mecanismos para la financiación que cubra la demanda de las necesidades. Además la segmentación de clientes representa otro de los problemas limitando los créditos a las empresas pequeñas y medianas como a las personas con bajos ingresos contribuyendo a la pobreza, desigualdad y desempleo (Vera, & Titelman, 2013).

La inclusión financiera es esencial para obtener múltiples beneficios socioeconómicos reduciendo la vulnerabilidad de las familias con ingresos menores, debido a que disminuye el impacto de la variabilidad de los productos de consumo así como incrementar sus activos. La inclusión financiera en América Latina ha avanzado durante los últimos años, a pesar de aquello una gran parte de la población adulta aún no accede al sistema financiero además que aún continúan existiendo las desigualdades entre países y dentro de ellos. Los principales obstáculos que impiden el progreso son: los costos operacionales comparados con los márgenes de ingresos que representan los segmentos excluidos, la capacidad financiera de las personas, la limitada variación de productos financieros (Prestamos) que se adecúen con las

necesidades y las exigencias regulatorias e institucionales poco efectivas basadas en políticas públicas propuestas. Los gobiernos también deben impulsar el ritmo de la inclusión financiera mediante instrumentos además de reformas normativas (De Olloqui, Andrade & Herrera, 2015).

**Gráfico 1 Participación de los países que conforman América Latina (Porcentaje de adultos que tienen cuenta en una institución financiera formal)**



**Fuente:** La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal)

**Elaborado por:** (Banco Mundial)

### Ámbito Meso

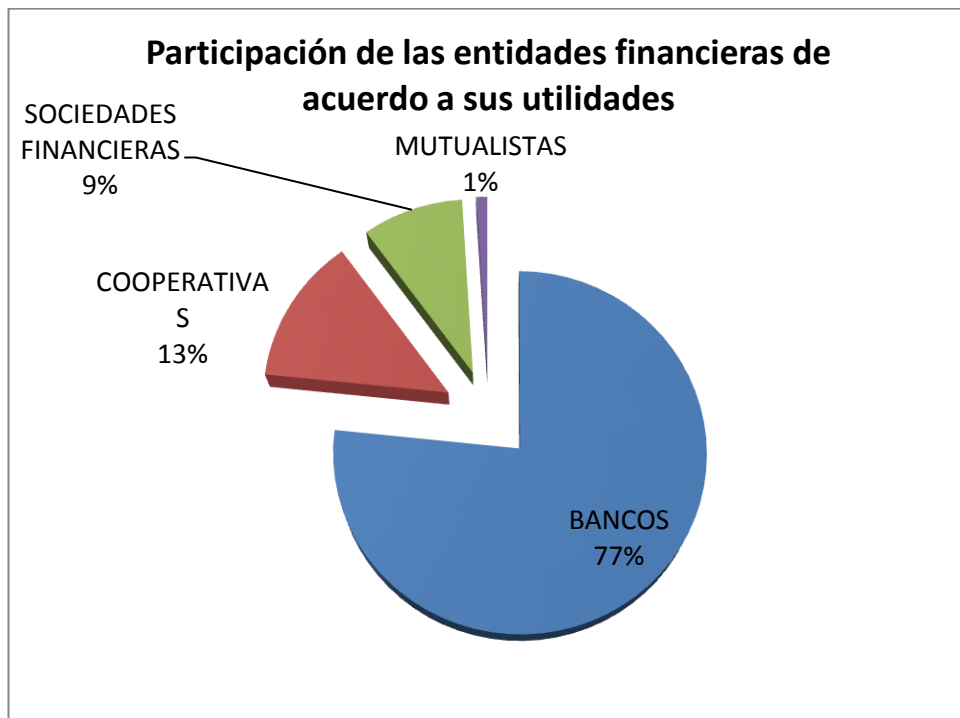
Ecuador está entre los países en los cuales sus habitantes utilizan instituciones financieras formales para realizar sus actividades de financiamiento lo cual quiere decir que las mismas son seguras o bien reguladas por lo tanto tienen la confianza de sus usuarios en el país.

En el país durante los últimos años se ha mantenido con una estabilidad económica gracias a la dolarización y al control de los procesos económicos, así como los altos precios del barril de petróleo, disminuyendo el impacto de la crisis financiera en los últimos años (Yépez-Chamba, & Fuentes-Díaz, 2015).

Mediante las relaciones existentes entre las diferentes instituciones públicas, privadas, financieras y de educación superior se podría mejorar los sistemas administrativos económicos para asegurar el bienestar de los ciudadanos del país (Ortenblad, 2015) (Senplades, 2013).

El sistema financiero es la composición de instituciones que tiene un fin en común el captar el dinero de los socios o clientes para diversos fines como el ahorro o inversión para otorgar créditos a otras personas. El sistema financiero ecuatoriano se compone de instituciones como cooperativas, bancos, sociedades financieras y mutualistas, entidades que están controladas por la Superintendencia de Bancos que tiene en su control a 77 entendidas donde como dato se aprecia que los bancos tiene la mayor participación en el mercado (SBS, 2016).

**Gráfico 2 Participación de las instituciones financieras en Ecuador**



**Fuente:** Revista EkosNegocios (2014)

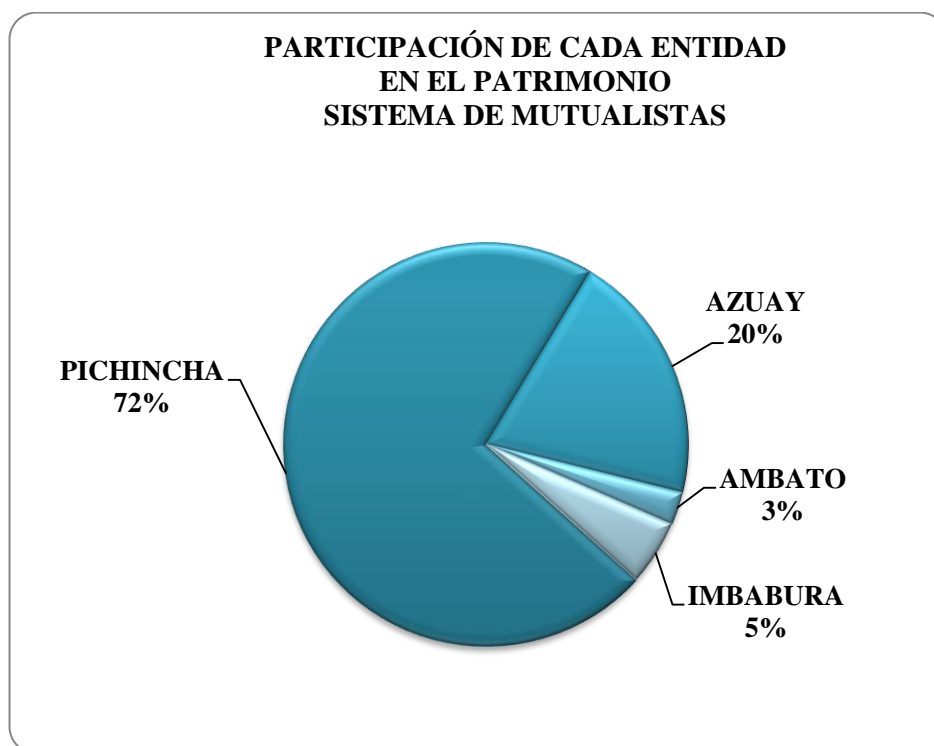
**Elaborado por:** Eduardo Portero



## Ámbito Micro

Actualmente existen 4 Mutualistas distribuidas en las provincias del Ecuador las cuales son: Mutualista Ambato, Mutualista Azuay, Mutualista Imbabura y Mutualista Pichincha (Superintendencia de Bancos y Seguros).

**Gráfico 3 Participación del Sistema de Mutualistas**



**Fuente:** Superintendencia de Bancos y Seguros (2016)

**Elaborado por:** SBS

En la provincia de Tungurahua funcionan dos de ellas Mutualista Ambato y una sucursal de la Mutualista Pichincha siendo la líder en el mercado a nivel Nacional con respecto a su constitución.

Los servicios financieros representan un crecimiento leve en el PIB por lo cual es necesario mejorar en todos los aspectos tanto técnicos como de gestión para impulsar el crecimiento del sector y del país.

**Gráfico 4 Contribución del Servicio Financiero al PIB**



**Fuente:** Banco central del Ecuador (2015)

**Elaborado por:** BCE

Los SGC ponen énfasis en la gestión de recursos con el objetivo de mejorar su efectividad para volverlos más competitivos aumentando la calidad de los servicios para satisfacer a los clientes o usuarios, por lo tanto los clientes que satisfacen sus necesidades se convierten en los consumidores. Además los sistemas se pueden aplicar en diversos sectores empresariales. (Blazevic, Britvic, & Milkovic, 2015).

## **2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.1. Objetivo general**

Implementar un Sistema de Gestión de calidad para la mejora de los procesos en la “Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la vivienda Ambato”.

### **2.2 Objetivos específicos**

- Identificar el estado del Sistema de Gestión de Calidad en la “Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la vivienda Ambato” mediante encuestas.
- Analizar la importancia del Sistema de Gestión de Calidad en la mejora de los procesos de la “Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la vivienda Ambato” mediante la fundamentación teórica y encuestas.
- Realizar el levantamiento de procesos en la “Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la vivienda Ambato” en base a la Norma ISO 9001:2015.
- Desarrollar los documentos, procedimientos al igual que los requisitos técnicos de gestión de la Norma ISO 9001:2015 para implementar el Sistema de gestión de calidad.

### **3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

#### **3.1 Calidad**

Desde su nacimiento la calidad ha tenido mayor importancia en el mundo al enfocarse en la satisfacción de las expectativas de los compradores de bienes y servicios (Lizarzaburu - Bolaños, 2016).

En investigaciones anteriores se demostró que la calidad es muy importante en la lealtad de los usuarios, mediante productos y servicios lo que ocasiona un crecimiento en la cantidad de clientes. Entonces la calidad es necesaria para competir y lograr el éxito junto con la satisfacción del cliente. Donde la gestión está relacionada con las decisiones estratégicas de la organización para el desarrollo del personal en un proceso continuo para lo cual se aplica las normas ISO 9001. El Sistema de Gestión de Calidad apoya los procesos que definen los procedimientos para la gestión del potencial del personal y las actividades en la organización, la mayor ventaja de la norma ISO 9001 está en su simplicidad (Blazevic, Britvic, & Milkovic, 2015).

La calidad en los procesos se los ha relacionado desde ya mucho tiempo atrás en la historia, desde los inicios de la época industrial donde el cliente calificaba si el producto final tenía o no calidad (Torres-Torres, Ruiz-Fuentes, Hernández-Peña & Almaguer-Torres, 2014).

La gestión de la calidad por procesos sigue evolucionando con el pasar de los años teniendo participación e importancia para las empresas y sus dirigentes, a inicios del siglo veinte autores estadounidenses incorporan la gestión a la organización destinados a la mejora de los procesos (Hernández - Peña, Almaguer - Torres, Torres - Torres, & Ruiz – Fuentes, 2013).

#### **3.2 Sistema de Gestión de Calidad**

Todas las organizaciones están compuestas por sistemas y subsistemas vinculados. Un sistema está compuesto por diversos componentes que tiene relación entre sí para lograr un fin en común, estos pueden ser los recursos junto con los procesos. Entonces un sistema integrado de gestión es el que relaciona todos los componentes en un sistema para lograr sus objetivos, generalmente la satisfacción de las

necesidades de los clientes tanto internos como externos. Los sistemas de gestión de la calidad se basan en la programación, ejecución, control y mejorar continuamente los procesos (Arias-González, 2014).

La gestión de la calidad permite la adaptación de procesos, servicios y productos de acuerdo a las expectativas de los usuarios (Pinto-Mangones, Cendros-Guasch & Torres-Tovio, 2016).

Se define al Sistema de Gestión de Calidad como un conjunto de procedimientos además de métodos entre otros que al ser ejecutado, pueden ayudar a alcanzar los objetivos planteados. Las normas ISO establecen la necesidad de sistematizar los procedimientos como parámetro importante para obtener la conformidad del cliente cumpliendo sus especificaciones (Robles-Marín, 2014).

Los SGC ponen énfasis en la gestión de recursos con el objetivo de mejorar su efectividad para volverla más competitiva aumentando la calidad de los procesos y servicios para satisfacer a los clientes, por lo tanto los clientes que satisfacen sus necesidades se convierten en los consumidores (Blazevic, Britvic, & Milkovic, 2015).

### **3.3 Necesidad de la Implementación.**

Las empresas que ya implantaron un sistema de gestión comparan sus sistemas para verificar que la diversidad de los mismo no es nada práctico comparado con un sistema único en la organización que logre la sinergia del mismo haciéndolo más competitivo. Tomando como objetivo organizar todos los procesos para que funcionen de forma unánime y con los requisitos de calidad para no gestionarlos desde diferentes puntos de vista (Arias-González, 2014).

Al implantar un Sistema de Gestión de Calidad se facilitará la estandarización de los procedimientos además de la calidad en cuanto a sus servicios, pero también existen factores que impiden aplicarlo como los costes y la baja disponibilidad de tiempo (Carmona-Calvo, Suárez, Calvo-Mora, & Perriñez-Cristóbal, 2016).

### **3.4 Principios de la gestión de la calidad**

La Norma Internacional ISO 9001:2015 se basa en los siguientes principios: El Liderazgo, Enfoque al cliente, Enfoque por procesos, Enfoque basado en hechos para la toma de decisión, Mejora continua, Compromiso de las personas, Gestión de las relaciones (Lizarzaburu - Bolaños, 2016).

#### **3.4.1 El Liderazgo**

Los líderes son aquellas personas que guían a los grupos u organizaciones para alcanzar un propósito. Entre sus deberes están el crear un ambiente adecuado para que los colaboradores puedan desarrollar sus actividades logrando los objetivos planteados (ISO/TC, 2008) citado por (Lizarzaburu - Bolaños, 2016).

#### **3.4.2 Enfoque al cliente**

Los responsables de las organizaciones deben tener un compromiso hacia el cliente asegurando que se cumplan las expectativas del mismo, además determinar los aspectos para la satisfacción de sus necesidades (ISO, 2015).

Toda empresa depende de los clientes tanto internos como externos, debido a ello tienen que entender las necesidades, objetivos, requisitos y gestionar recursos para poder cumplir con las expectativas (Valdés, Bretaña, & González, 2015).

#### **3.4.3 Enfoque por procesos**

“La organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión de la calidad, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones, de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional” (Lizarzaburu - Bolaños, 2016).

“En el año 2000 la Norma ISO 9001, de gestión de calidad, se adapta a la nueva concepción de gestión por procesos, convergiendo también con un movimiento paralelo de renovación. Esta norma se basa en el enfoque de gestión por procesos” (Hernández - Peña, Almaguer - Torres, Torres - Torres, & Ruiz – Fuentes, 2013).

La gestión de la calidad empezó su desarrollo en 1998 en los diferentes sectores empresariales a pesar de aquello tardó mucho tiempo para que los sistemas de

gestión integren el enfoque basado en procesos. De la misma manera la definición de proceso en las organizaciones aparece de forma gradual en los modelos de gestión utilizándola para renovar. En los últimos años la gestión por procesos en la mayoría de empresas del mundo se basan en la gestión de la calidad ya que este enfoque sistematiza e identifica las interacciones (Hernández - Peña, Almaguer - Torres, Torres - Torres, & Ruiz – Fuentes, 2013).

La norma internacional incita al enfoque por procesos para: desarrollar, implementar y mejorar el sistema de gestión de calidad para compensar las exigencias del cliente y satisfacer sus necesidades. El analizar y entender los procesos para gestionarlos como un sistema contribuyen al cumplimiento de objetivos de las organizaciones además permite controlar la relación y dependencia de los mismos para mejorar el desarrollo de la empresa. El presente enfoque acarrea la determinación, interacción y gestión sistemática de los procesos además puede tener mayor probabilidad de éxito si se aplica el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar) para prevenir los resultados no deseados (ISO, 2015).

#### **3.4.4 Enfoque basado en hechos para la toma de decisión**

Las decisiones efectivas se basan en el análisis de los datos disponibles ya que de esa forma asegurara un resultado exacto (Valdés, Bretaña, & González, 2015).

#### **3.4.5 Mejora continua**

Las empresas tienen el deber de identificar las oportunidades para la mejora e integrar cualquier proceso necesario para cumplir las especificaciones del cliente, también se debe tomar en cuenta la mejora de los productos y servicios para cubrir las necesidades y requerimientos futuros además de identificar los errores en base a la mejora continua de la eficiencia, eficacia, adecuación y conveniencia del sistema de gestión de la calidad (ISO, 2015)

La organización debe considerar los resultados del análisis y la evaluación, y las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades que deben considerarse como parte de la mejora continua (Lizarzaburu - Bolaños, 2016).

“La organización debe considerar los resultados del análisis y la evaluación, y las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades que deben considerarse como parte de la mejora continua”. (ISO, 2015)

#### **3.4.6 Compromiso de las personas**

“El personal constituye la esencia de una organización. Su compromiso total posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la empresa” (ISO, 2015)

Las personas que intervengan son la esencia de la organización, su contribución permitirá establecer un ambiente ameno y de responsabilidad, creando mecanismos que mejoren el desempeño y generen valor, cualquiera que fuese el nivel todos son pilares en la consecución de beneficios que la organización evidencie (Valdés, Bretaña, & González, 2015).

#### **3.4.7 Gestión de las relaciones**

Las relaciones que tiene una organización son trascendentales para la evolución de la misma ya que es de beneficio mutuo creando valor (ISO/TC, 2008) citado por (Lizarzaburu - Bolaños, 2016).

Las empresas y los proveedores tienen relación estrecha para el desarrollo mutuo ya que con ellos aumenta la posibilidad de dar valor (Valdés, Bretaña, & González, 2015).

### **3.5 Normalización**

Las normas ISO (International Organization for Standardization) en español Organización Internacional de Normalización han implementado más de 19 mil normas alrededor de 150 países en las últimas décadas, estas normas son revisadas en un periodo determinado para ser actualizado y evitar que se conviertan en obsoletas (Noblejas & Cornejo, 2014).

El reto de las necesidades y desafíos futuros para las empresas es cada vez más preocupante debido al mercado creciente y cambiante, para lo cual las empresas



deben acogerse a diferentes formas de mejora como la innovación, entre otras adoptando sistemas de mejora como las normas ISO (ISO/TC, 2015).

### **3.6 Ventaja competitiva**

Las empresas para competir en los distintos mercados nacionales y en especial los internacionales necesitan mejorar los procesos para desarrollar sus estrategias al igual que sus servicios, demostrando que pueden realizar con la misma calidad por medio de las normas ISO (Lizarzaburu - Bolaños, 2016).

Los SGC van adquiriendo mayor trascendencia al pasar de los años incrementando la productividad y ayudando a las empresas a ser competitivas para poder desarrollarse en el mercado logrando la satisfacción del cliente interno y externo (Robles-Marín, 2014).

Es importante resaltar que el número de investigaciones realizadas sobre los Sistemas de Gestión de calidad conforme a la norma ISO 9001 la cual fue publicada en 1987 por la Organización Internacional para la Estandarización y su implantación contribuye a la competitividad (Sampaio, Saraiva, & Guimarães, 2009) Citado por (Carmona-Calvo, Suárez, Calvo-Mora, & Perriñez-Cristóbal, 2016).

Son muchas las ventajas que se obtienen al implementar un sistema de Gestión de Calidad las cuales son internas como: la seguridad y mejor desempeño de los colaboradores reduciendo los errores además de los costos y externas a la empresa como: la satisfacción de los clientes alcanzando la fidelidad de los mismos, expandiendo el mercado y mejorando las ventas (Tari, Molina-Azorin, & Heras, 2012) citado por (Carmona-Calvo, Suárez, Calvo-Mora, & Perriñez-Cristóbal, 2016).

### **3.7 La norma ISO 9001**

Es la norma base para la elaboración e implementación de los Sistemas de Gestión de Calidad debido a su estandarización y uso a nivel internacional, además se centra en los elementos de administración de la calidad para mejorar la organización de los procesos aportando con la satisfacción del cliente logrando el crecimiento empresarial (Lizarzaburu - Bolaños, 2016).

### **3.8 Requisitos para la aplicación de la norma ISO 9001 2015**

Los requisitos básicamente son cuando una organización desea proporcionar un proceso o servicio lo suficientemente bueno para satisfacer necesidades de los clientes aplicando un sistema, incluyendo los procesos para la mejora continua. Estos requisitos son genéricos para que se puedan incorporar a cualquier empresa o institución. Además la empresa debe asegurarse que tiene los recursos necesarios para cumplir las especificaciones que oferte en los servicios realizando una auto revisión (ISO, 2015)

## **4. METODOLOGÍA**

### **Paradigma de la Investigación**

Para realizar una investigación de carácter científico es necesario posicionar y definir un paradigma que servirá para indicar las cuestiones sobre los problemas y las herramientas para aclarar los fenómenos. El positivista es el paradigma que adopta la investigación cuantitativa para guiarse y alcanzar los objetivos de explicar, predecir y controlar el problema o fenómeno planteado (Kuhn, 1962) citado por (Medina, 2016).

El paradigma positivista se desempeña mediante la investigación deductiva además sustenta la investigación científica. Este sistema también se lo llama racionalista-cuantitativo el cual busca las causas de los fenómenos o problemas donde el conocimiento aceptable es el científico que utiliza métodos para destacar su naturaleza cuantitativa logrando un conocimiento sistemático, comprobable y comparable, pero otras veces constituye realidades descriptibles como la cantidad de veces que un sujeto aprueba un test (Martínez, 2013).

### **Enfoque de la Investigación**

La investigación puede tomar diferentes enfoques basados en la problemática que se requiere tratar, entender o conocer para alcanzar los objetivos planteados en los proyectos o la ciencia. La Investigación Cuantitativa se basa en el racionalismo, la medición y recolección de datos concentrándose en la exactitud teniendo en cuenta donde inicia y cuál es el problema, también se vincula con el método deductivo para resolver y contestar preguntas (Andrade, 2010).

### **Modalidad de Investigación**

#### **Bibliográfica o Documental**

Es un proceso de recolección, selección y análisis de contenido fundamentado en experiencia y observación el cual puede ser de manera impresa, digital, gráfica o conceptual para una investigación científica (Rodríguez, 2013).

La presente modalidad se basa en la recolección de información documentada para validar la investigación especialmente de estudios científicos como revistas, libros

proyectos o publicaciones para tener una mejor comprensión del objeto de estudio dando como resultado información fiable (Mendez & Austidillo, 2008).

### **De Campo**

Esta modalidad ayudó a obtener información y datos en el origen del problema o de los hechos los cuales no se los puede recolectar de forma bibliográfica obteniendo contacto con las personas o sujetos de investigación (Mendez & Austillo, 2008).

La información obtenida es recolectada donde ocurren los hechos sin realizar ningún cambio o manipulación a los mismo reforzando los datos obtenidos desde fuentes bibliográficas (Martínez, 2010).

### **Tipos de Investigación**

#### **Aplicada**

Se emplean los conocimientos en la práctica para utilizarlos en provecho de los grupos que interactúan en la sociedad o estudios basados en lo teórico y práctico. En investigaciones se lo utiliza para conocer el funcionamiento de las cosas, para su uso en un futuro cercano o también para usarlo de forma inmediata (Vargas-Cordero, 2009).

En investigación el objetivo es la de generar información para su aplicación en la sociedad u objeto de estudio basado en lo teórico y práctico también puede ser utilizado en el sector productivo (Cazau, 2006).

#### **Descriptiva**

En el estudio se seleccionan variables o conceptos para ser medidos de manera independiente para describir las características importantes del problema, fenómeno o grupo que se esté investigando (Cazau, 2006).

Es necesaria la recolección de información o datos para ser analizados y alcanzar los resultados haciéndolos comprensibles especificando el entorno en el que se desarrolla el problema que se está investigando, además se utilizará para poder describir el objeto de estudio (Tamayo, 2011).

## **Correlacional**

Su objetivo es medir el nivel de relación que puede tener dos o más variables o conceptos en el problema de investigación, también se puede decir que averigua si existe correlación además del grado de incidencia (Cazau, 2006).

## **Población y muestra**

### **Población**

Para realizar una investigación se tiene que definir una población con su unidad de análisis como colaboradores, pacientes, organizaciones, grupos etc. También deben ser establecidas sus características y ubicación además del tiempo (Cazau, 2006).

Para la presente investigación se tomó en cuenta a los clientes internos de la “Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Ambato” los cuales son 28 colaboradores en noviembre del 2016.

### **Muestra**

La muestra es parte de una población debidamente elegida para ser investigada con el propósito de generar conocimiento científico (Arias, 2006). Entonces la muestra será igual al número total de la población siendo 28 colaboradores.

### **Recolección de Información**

La recolección de datos se los realiza mediante los instrumentos donde se utilizan fuentes primarias y secundarias (Cazau, 2006).

La información obtenida en la presente investigación será revisada y analizada de forma clara y precisa. La recolección de información se lo considera como un proceso sistemático para alcanzar resultados de contenido científico coherente, para realizar la recolección de información se acudirá a bibliotecas físicas, virtuales, documentos, revistas, o información que apoye el conocimiento. En este estudio el sujeto de investigación es:

- La “Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Ambato”.

Para ello se utiliza dos tipos de información que serán sometidas a un análisis e interpretación; la información primaria permite realizar un diagnóstico, para ello se requiere del contacto directo con los participantes obteniendo conclusiones y la información secundaria encaminada a la investigación bibliográfica obteniendo de esa forma información generada de trabajos anteriores como artículos científicos anteriores realizados por distintos autores, permitiendo ratificar los datos y resultados obtenidos.

**Tabla 1 Plan de recolección de Información**

Nº	Incógnitas	Detalle
1	¿Para qué?	Determinar la necesidad de un sistema de gestión de la calidad.
2	¿A qué personas u objetos?	Al personal de la "Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Ambato".
3	¿Sobre qué aspectos?	Sistema de Gestión de Calidad.
4	¿Quién?	Cristóbal Eduardo Portero Ibarra
5	¿A quiénes?	Personal de la "Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Ambato".
6	¿Cuándo?	En el año 2016.
7	¿Dónde?	"Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Ambato"
8	¿Cuántas veces?	Una vez
9	¿Cómo?	La aplicación de la encuestas y observación directa.
10	¿Con qué?	Financiamiento propio.

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Eduardo Portero

**Tabla 2 Tipo de información**

Tipo de Información	Técnicas de Investigación	Instrumento para Recolectar Información
PRIMARIA	Encuestas	Cuestionario
SECUNDARIA	Análisis de documentos	Artículos Científicos, Revistas, Libros y Documentos Web

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Eduardo Portero

## Selección del Instrumento

El instrumento se enfoca en determinar qué valor adquirió la variable en el problema, persona o fenómeno. Las ciencias sociales disponen de una gama de herramientas o instrumentos como: los test, las encuestas, exámenes o las entrevistas. Estos instrumentos deben ir con sus respectivas instrucciones para que las personas puedan responder correctamente y poder analizar los datos obteniendo una conclusión (Cazau, 2006).

## La Encuesta

La encuesta es ampliamente utilizada como técnica de investigación, debido a su facilidad de uso y rápida respuesta a la generación de datos dando la posibilidad de realizar una aplicación masiva sobre una amplia cantidad de variables o temas de estudio (Casas , Repullo & Donado, 2003).

## Validación del instrumento de recolección

Para la validación del instrumento seleccionado llamado encuesta se ha utilizado el Alpha de Crombach que realiza una correlación de las variables para determinar el porcentaje de aceptación el cual tiene un parámetro de 0 a 1 y desde 0,70 se lo considera aceptable.

**Tabla 3 Resumen de procesamiento**

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	28	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	28	100,0

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Eduardo Portero

**Tabla 4 Fiabilidad del instrumento**

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,801	,804	13

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Eduardo Portero

El resultado del instrumento de fiabilidad es del 80% lo cual quiere decir que la encuesta aplicada es válida.



**Tabla 5 Matriz de correlaciones entre elementos (Alfa de Cronbach)**

**Matriz de correlaciones entre elementos (Alfa de Cronbach)**

	¿La Asociación tiene definidos e identificados los procesos que realiza?	¿Conoce cuáles son los procesos que realiza La Asociación?	¿Tiene usted conocimiento sobre los Sistemas de Gestión de Calidad?	¿La Asociación Manualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda con un Sistema de Gestión de Calidad?	¿Comoce sobre la Norma ISO 9001? en la Asociación?	¿Usted cree que sería importante implementar un Sistema de Gestión de Calidad? Mejorar los procesos?	¿Cree que el Sistema de Gestión de Calidad? Mejorar la competitividad de la Asociación?	¿Cuenta la Asociación con un manual de calidad?	¿Cree usted que la Asociación realiza actividades de mejora continua en los procesos?	¿Cree usted que la Asociación cuenta con indicadores de gestión de calidad?	¿Considera importante la creación de indicadores de gestión de calidad?	¿Usted cree que se realiza un seguimiento de las actividades en la asociación?
¿La Asociación tiene definidos e identificados los procesos que realiza?	1,000	,600	,503	-,480	,429	,600	,600	,160	,211	,000	,236	,380
¿Conoce cuáles son los procesos que realiza La Asociación?	,600	1,000	,101	-,352	,067	,253	,253	,096	,194	-,037	,189	-,042
¿Tiene usted conocimiento sobre los Sistemas de Gestión de Calidad?	,503	,101	1,000	-,193	,503	,382	,382	,145	,293	-,440	,036	,115
¿La Asociación Manualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda con un Sistema de Gestión de Calidad?	-,480	-,352	-,193	1,000	,160	,096	,096	-,077	-,061	,132	,113	-,061
¿Comoce sobre la Norma ISO 9001?	,429	,067	,503	,160	1,000	,600	,600	,160	,211	,000	,236	,380
¿Usted cree que sería importante implementar un Sistema de Gestión de calidad en la Asociación?	,600	,253	,382	,096	,333	1,000	1,000	,096	,431	,219	,519	,431
¿Cree que el Sistema de Gestión de Calidad? Mejorar los procesos?	,333	-,120	,382	,096	,600	1,000	1,000	,096	,431	,219	,519	,431
¿Considera que el Sistema de gestión de calidad mejorara la competitividad de la Asociación?	,600	,253	,382	,096	,333	1,000	1,000	,096	,431	,219	,519	,431
¿Cuenta la Asociación con un manual de calidad?	,160	,096	,145	-,077	,160	,096	,096	1,000	,223	,439	,113	,223
¿Cree usted que la Asociación realiza actividades de mejora continua en los procesos?	,211	,194	,293	-,061	,211	,431	,431	,223	1,000	,185	,508	,251
¿Cree usted que la Asociación cuenta con indicadores de gestión de calidad?	,000	-,037	-,440	,132	,000	,219	,219	,439	1,000	1,000	,258	,347
¿Considera importante la creación de indicadores de gestión de Calidad?	,236	,189	,036	,113	,219	,519	,519	,113	,508	,258	1,000	,299
¿Usted cree que se realiza un seguimiento de las actividades en la asociación?	,380	-,042	,115	-,061	,380	,431	,431	,223	,251	,347	,299	1,000

**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** Eduardo Portero

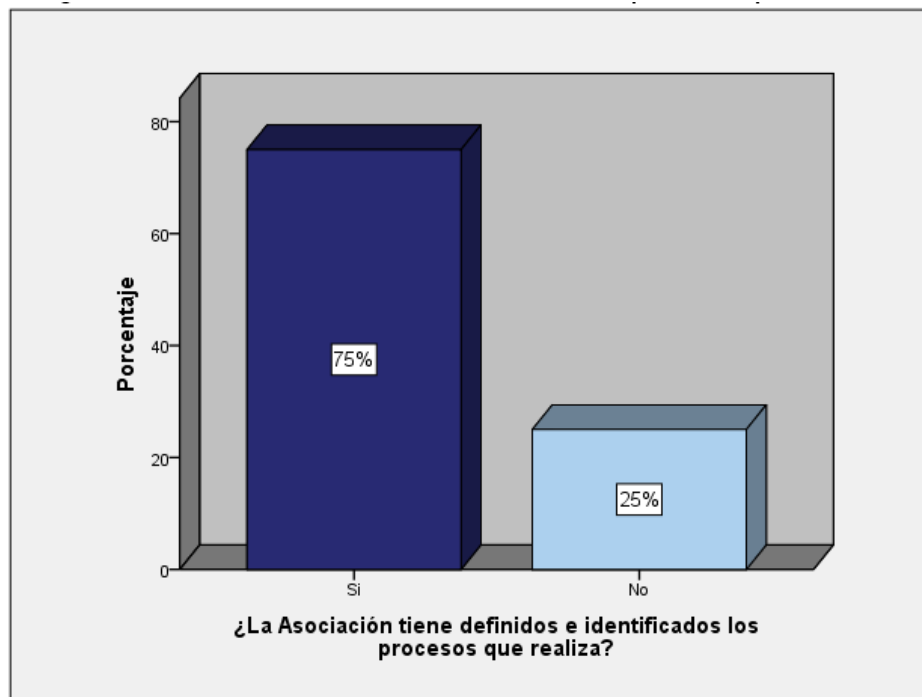
## 5. RESULTADOS

### Análisis e interpretación de resultados

Una vez aplicadas las encuestas en la Asociación Mutualista de Ahorro y crédito para la vivienda Ambato, se procederá a realizar el análisis de los datos obtenidos con el fin de saber la situación actual de la empresa y los aspectos relacionados con el sistema de gestión de calidad necesarios para la implementación y el cumplimiento de objetivos planteados al inicio del proyecto.

#### 1. ¿La Asociación tiene definidos e identificados los procesos que realiza?

**Gráfico 5 Identificación de los procesos**



**Fuente:** Encuestas

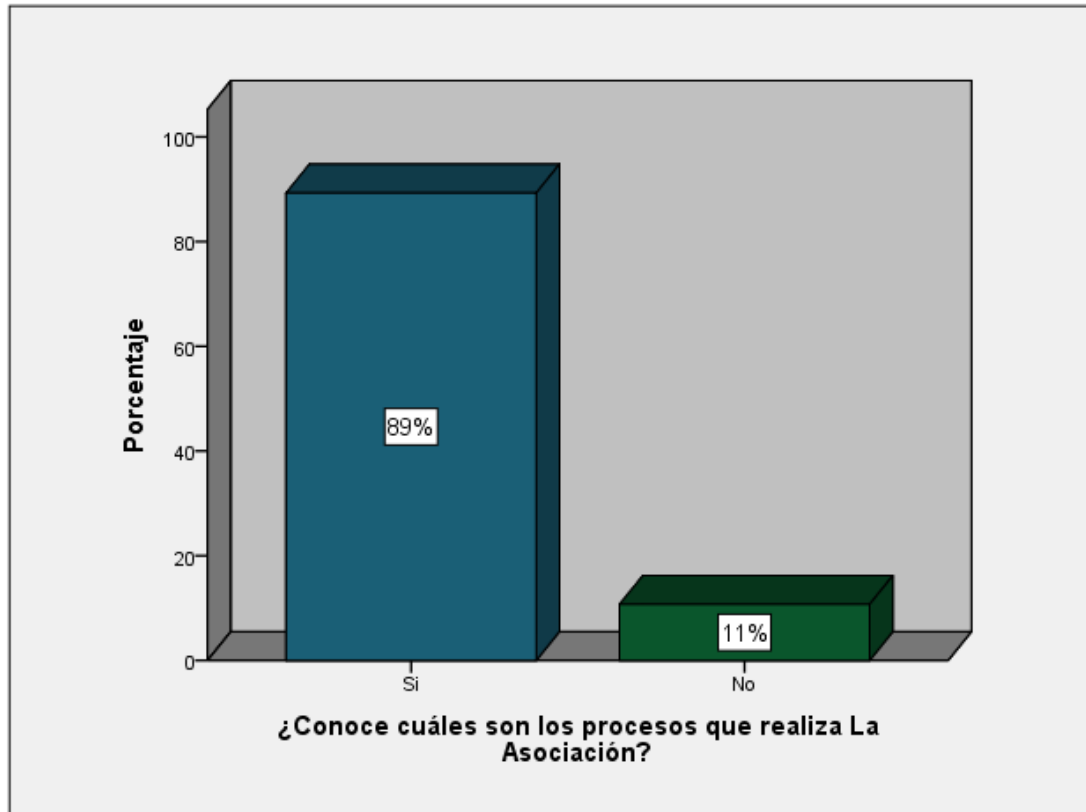
**Elaborado por:** Eduardo Portero

### Análisis e Interpretación

El 75% del personal que representa a 21 colaboradores afirma que los procesos en la asociación están definidos e identificados mientras que el 25% que representa a 7 colaboradores tienen un desconocimiento. Entonces si la asociación cuenta con los procesos definidos e identificados se pueden realizar el levantamiento de los mismos los cuales son necesarios para implementar el SGC, objetivo planteado al inicio del proyecto mediante un manual de calidad.

## 2. ¿Conoce cuáles son los procesos que realiza La Asociación?

**Gráfico 6 Conocimiento de los procesos**



**Fuente:** Encuestas

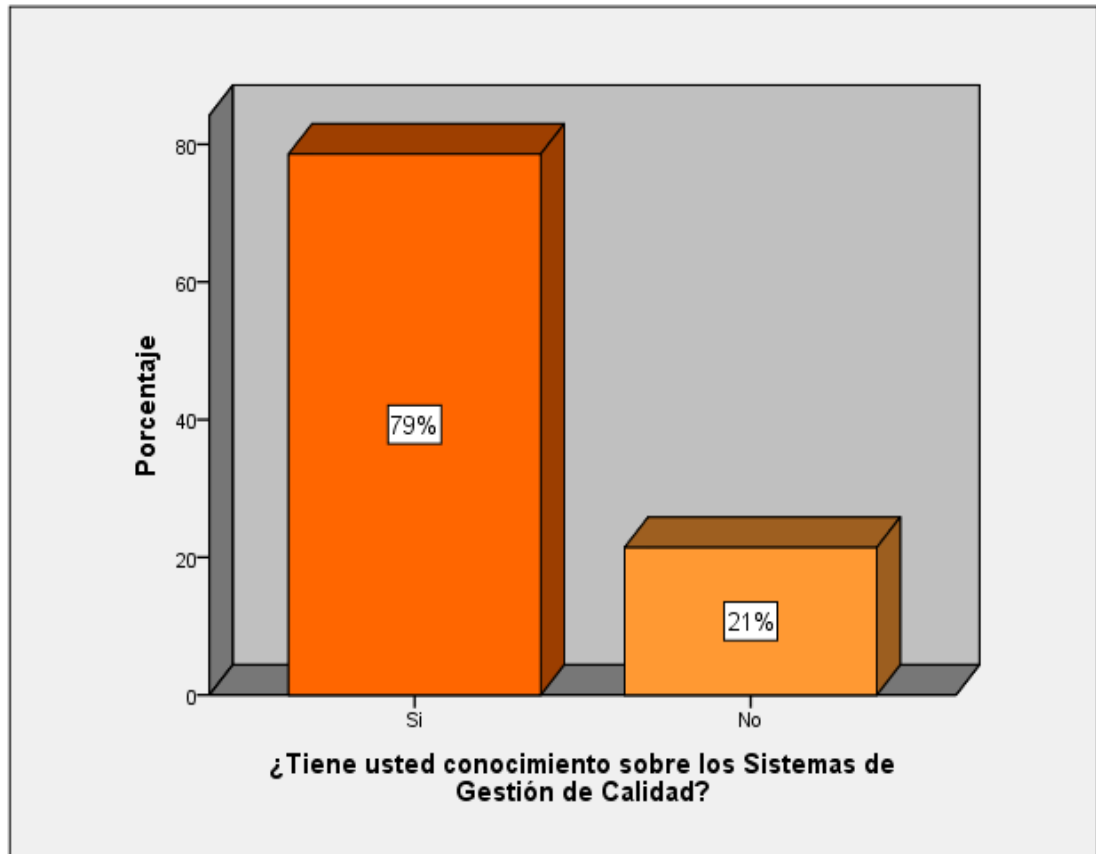
**Elaborado por:** Eduardo Portero

### **Análisis e Interpretación**

El 89% que representa a 25 colaboradores afirma que conoce todos los procesos que se realizan en la asociación mientras que el 11% que representan 3 colaboradores tiene un desconocimiento. El conocimiento de todos los procesos que realiza una empresa por parte de su personal es muy importante ya que ayuda a comprender de mejor manera la organización y distribución de sus tareas además impulsa el apoyo entre compañeros. También mediante el conocimiento de los procesos se podrá manejar con mayor facilidad el sistema a implementarse.

### 3. ¿Tiene usted conocimiento sobre los Sistemas de Gestión de Calidad?

Gráfico 7 Conocimiento del Sistema de Gestión de Calidad



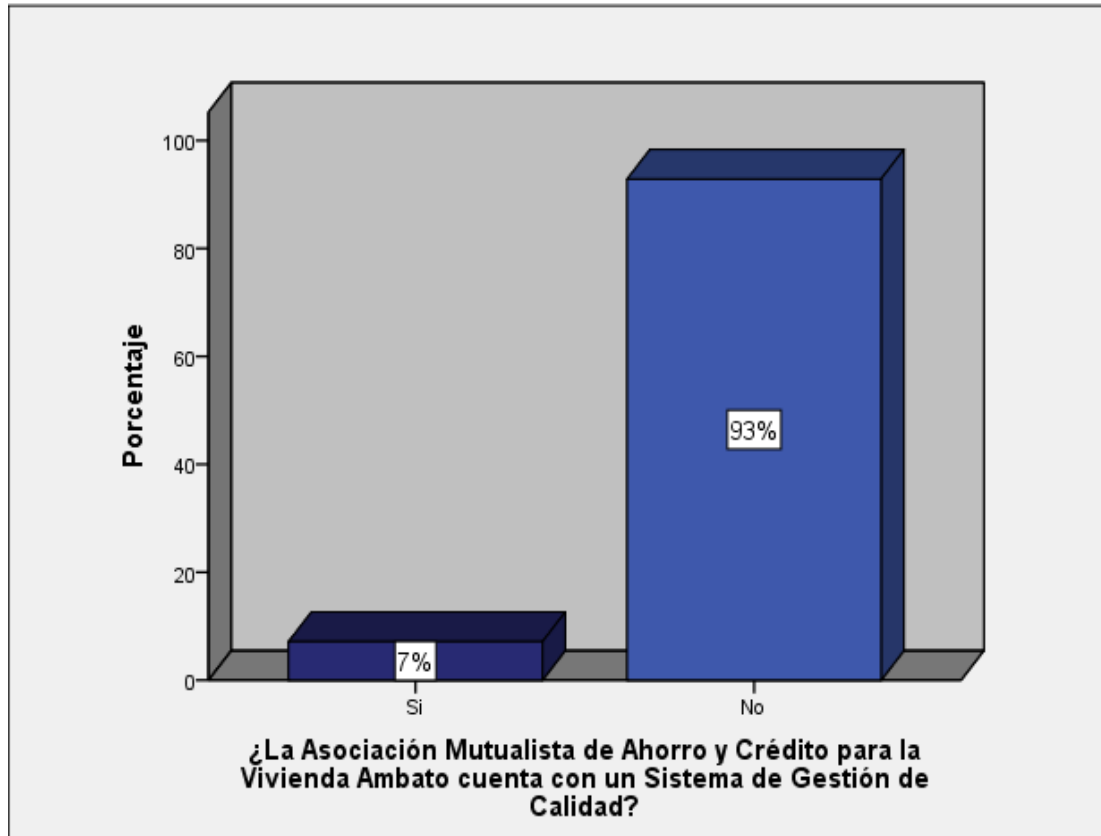
**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** Eduardo Portero

#### Análisis e Interpretación

El 79% del personal que representa a 22 colaboradores tiene un conocimiento sobre el Sistema de Gestión de Calidad y el 21% que representa a 6 personas lo desconocen. El entendimiento del tema a implementarse es indispensable para poder comprender la función que va a cumplir en la organización y sus potenciales beneficios que aportará. Por lo tanto la implementación del sistema tendrá una comprensión mayoritaria en la “Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Ambato” debido al número de personas que entienden el tema o están familiarizados con el mismo.

#### 4. ¿La Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Ambato cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad?

Gráfico 8 Situación del SGC



Fuente: Encuestas

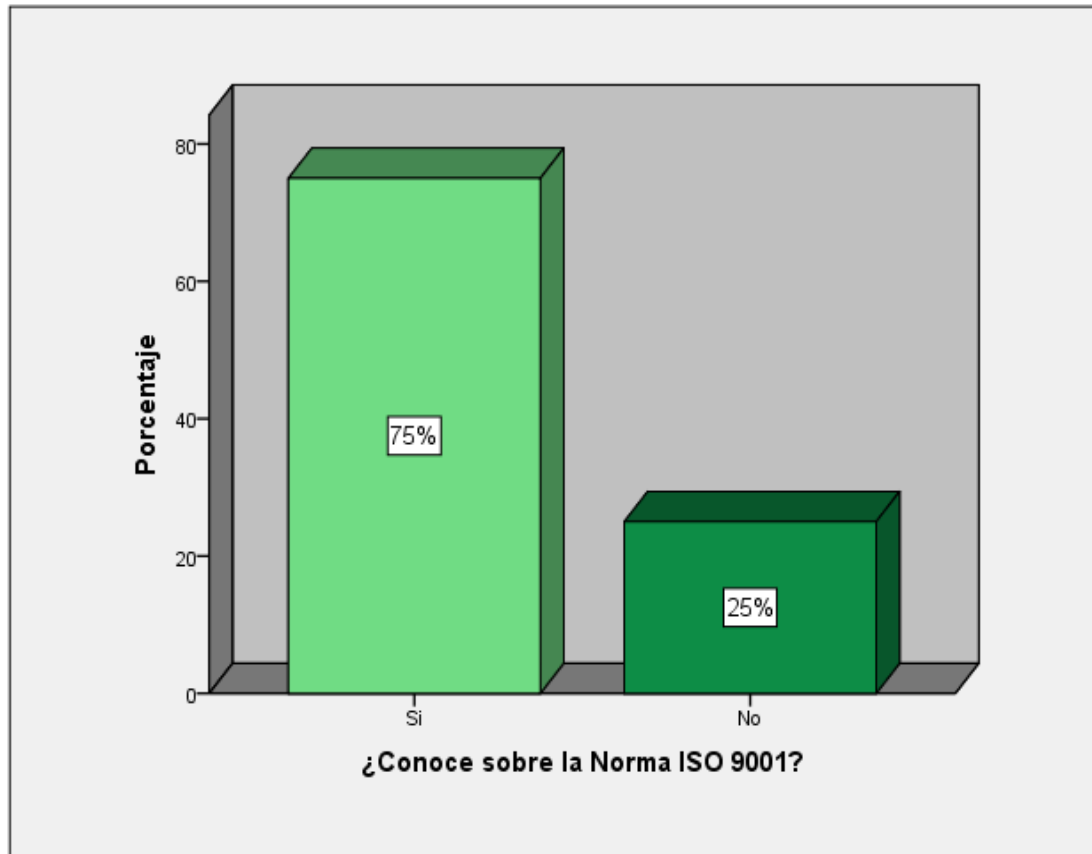
Elaborado por: Eduardo Portero

#### Análisis e Interpretación

El 7% del personal que representa a 2 colaboradores tiene un desconocimiento sobre la carencia del SGC en la Asociación mientras que el 93% del personal que representa a 26 colaboradores tiene conocimiento sobre la carencia del sistema. El conocer a la organización y los sistemas que lo componen es de gran importancia para mejorar el desempeño e implementación de nuevos sistemas, que aporten a la superación de la empresa. Entonces mediante los resultados de esta pregunta se determina la inexistencia del tema propuesto en la presente investigación lo cual sustenta la necesidad de implementación del SGC.

## 5. ¿Conoce sobre la Norma ISO 9001?

Gráfico 9 Norma ISO



**Fuente:** Encuestas

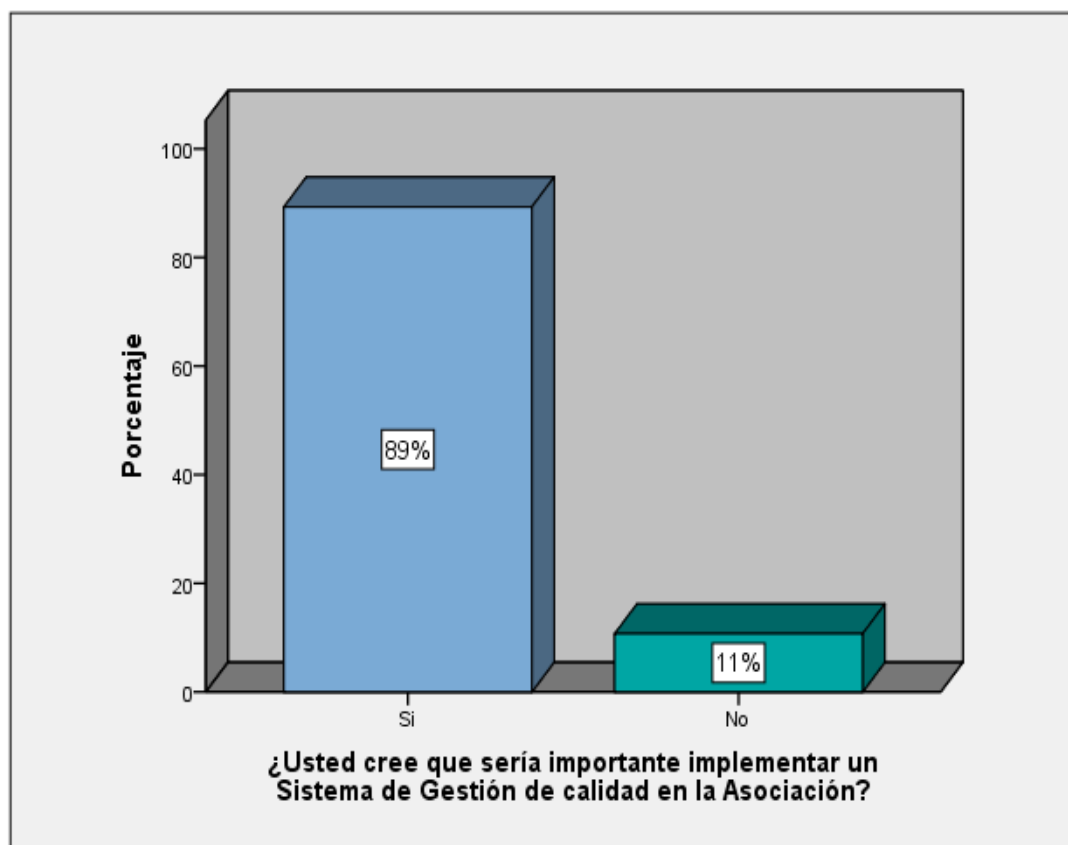
**Elaborado por:** Eduardo Portero

### Análisis e Interpretación

El 75% del personal que representa a 21 colaboradores conoce sobre la norma ISO 9001 mientras que el 25% que representa a 7 colaboradores tienen un desconocimiento. Las normas ISO son aplicadas para estandarizar los procesos y llevar un control de calidad utilizadas en casi todos los países del mundo con gran aceptación por su simplicidad para ser aplicadas y los beneficios que aportan. Entonces podemos afirmar que la Asociación tiene conocimiento sobre los SGC y los aspectos que abarca la normativa ISO 9001 para impulsar la calidad mediante normas estandarizadas internacionalmente.

**6. ¿Usted cree que sería importante implementar un Sistema de Gestión de calidad en la Asociación?**

**Gráfico 10 La importancia del SGC**



**Fuente:** Encuestas

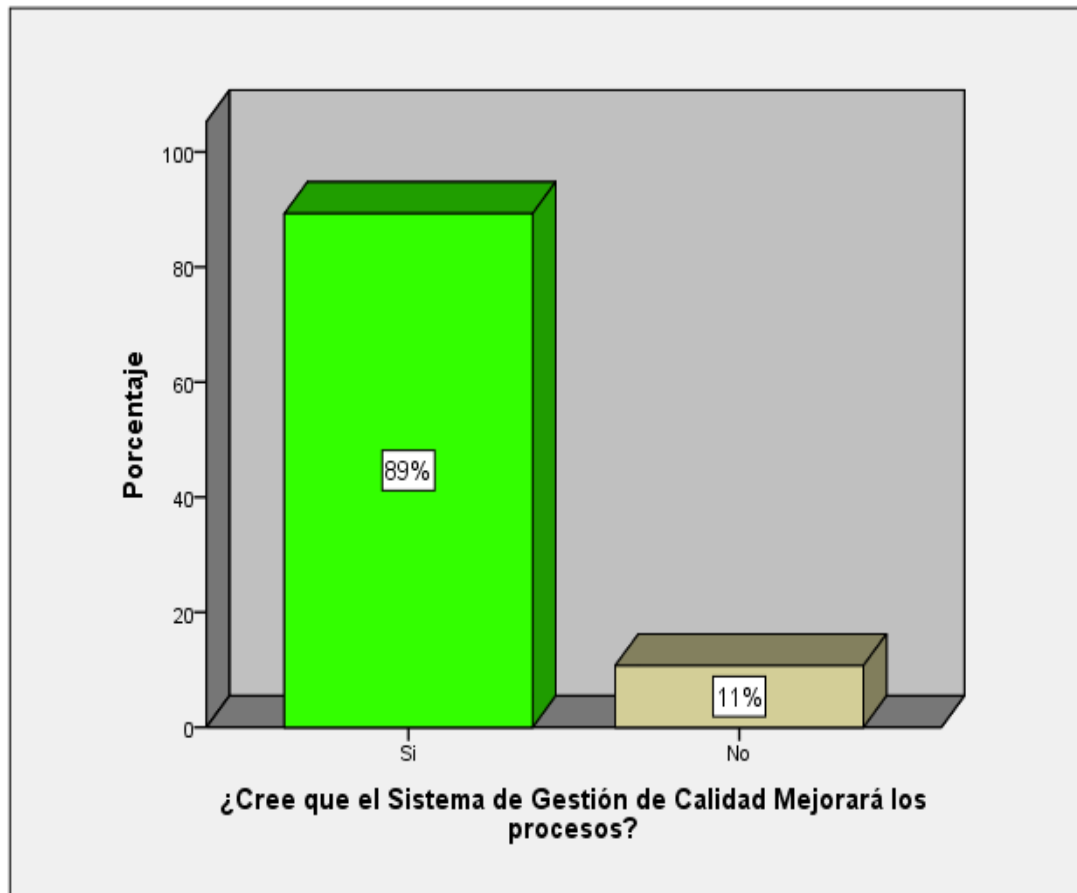
**Elaborado por:** Eduardo Portero

**Análisis e Interpretación**

El 89% del personal que representa a 25 colaboradores opinan que si es importante la implementación del Sistema de gestión de calidad, mientras que el 11% que representa a 3 colaboradores opinan que no es necesario el sistema. El conocimiento sobre la norma ISO 9001 y el SGC tienen gran relevancia para comprender la importancia y los posibles beneficios de la implementación del mismo en la organización por lo consiguiente las personas que desconocen del tema no comprenden del todo el potencial del mismo. Por lo tanto mediante opiniones del personal a más de la revisión en la literatura académica podemos afirmar que si es importante implementar dicho sistema.

## 7. ¿Cree que el Sistema de Gestión de Calidad Mejorará los procesos?

Gráfico 11 La mejora de los procesos



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Eduardo Portero

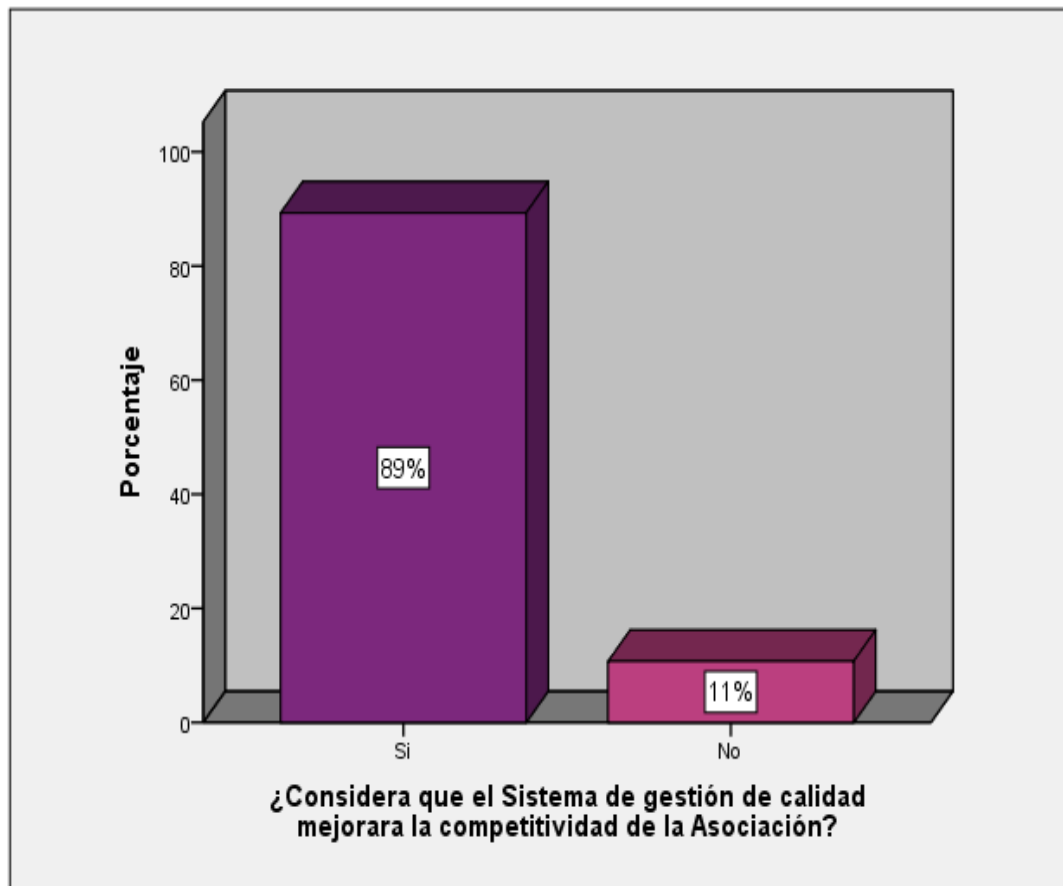
### Análisis e Interpretación

El 89% del personal que representa a 25 colaboradores considera que el SGC mejorará los procesos en la asociación y el 11% que representa a 3 colaboradores considera lo contrario. El SGC tiene diferentes enfoques entre los principales se encuentran la mejora de la satisfacción al cliente y la mejora de los procesos en estudios comprobados por artículos científicos y proyectos realizados previamente, entonces las personas que tienen conocimiento sobre aquellos estudios entienden los objetivos de implementar el sistema. Podemos ratificar que el sistema si tiene influencia en los procesos que se realizan de acuerdo a los participantes de la institución y la literatura académica.



**8. ¿Considera que el Sistema de gestión de calidad mejorara la competitividad de la Asociación?**

**Gráfico 12 SGC y la mejora de la competitividad**



**Fuente:** Encuestas

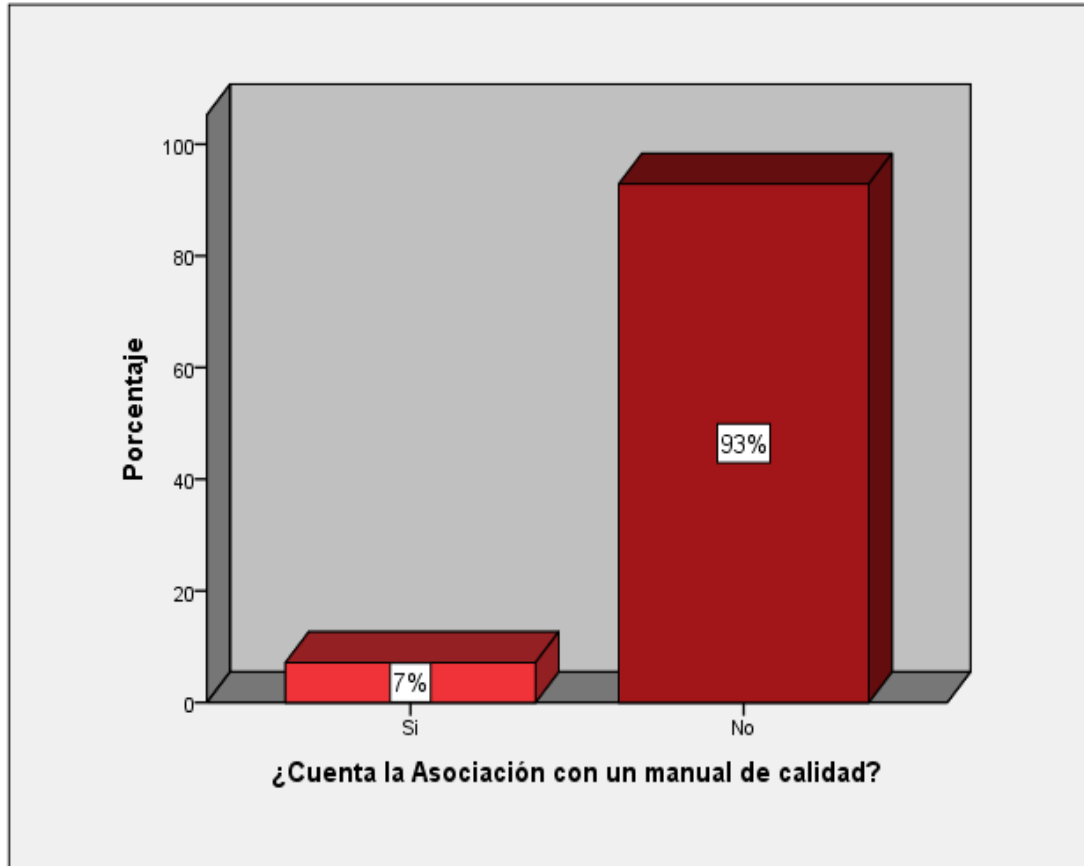
**Elaborado por:** Eduardo Portero

**Análisis e Interpretación**

El 89% del personal que representa a 25 colaboradores considera que la competitividad mejorará mediante el SGC mientras que el 11% que representa a 3 colaboradores no lo cree. Mediante la mejora de los procesos y la organización de los mismos para corregir errores mediante indicadores de calidad planteados en el manual de calidad ubicado en los anexos la Asociación podrá mejorar su competitividad realizando sus procesos con mayor rapidez. Entonces se afirma que la competitividad de la asociación incrementará mediante la implementación del sistema planteado.

## 9. ¿Cuenta la Asociación con un manual de calidad?

Gráfico 13 Manual de calidad



**Fuente:** Encuestas

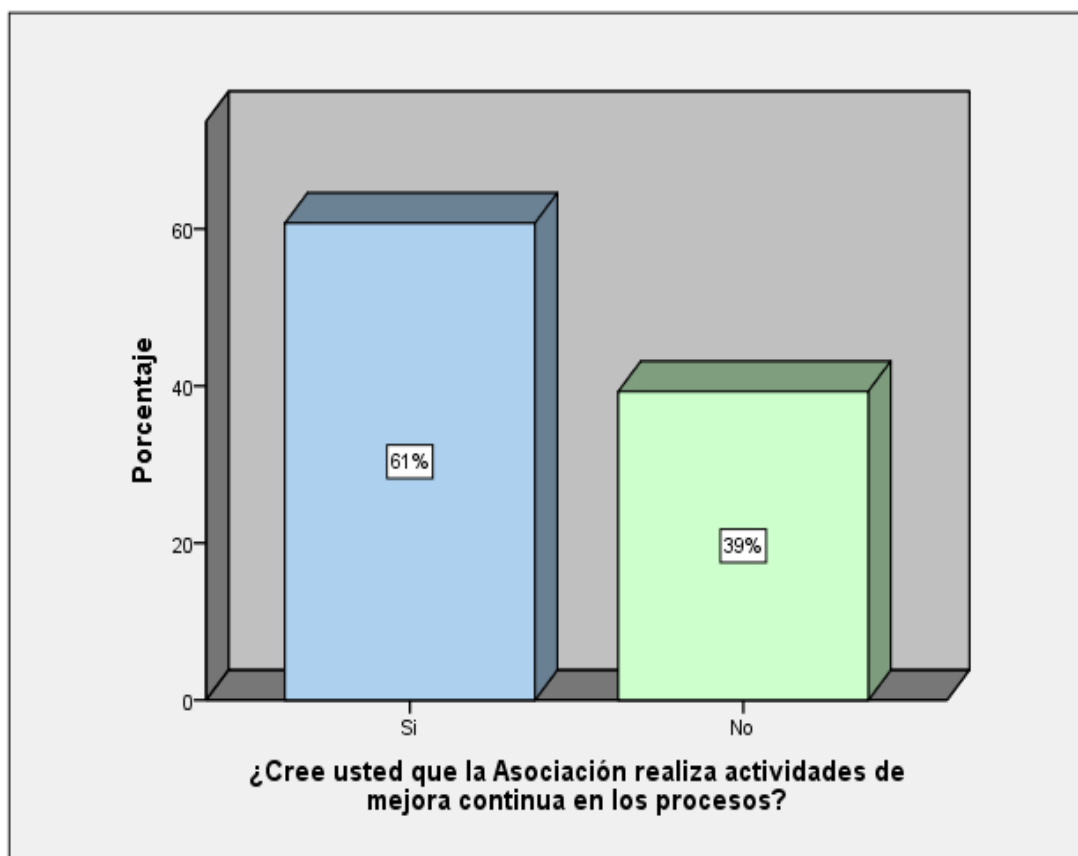
**Elaborado por:** Eduardo Portero

### Análisis e Interpretación

El 7% del personal que representa a 2 colaboradores tiene un desconocimiento sobre la constancia de un manual de calidad en la asociación mientras que el 93% que representa a 3 colaboradores conoce que no consta un manual de calidad en la empresa. Para implementar un Sistema de Gestión de Calidad se necesita de un manual para poder entender todos los aspectos relacionados a la organización necesarios para crear el sistema planteado. Se puede concluir que no existe un manual dedicado a la calidad en la asociación por lo tanto es necesario crear uno para integrar el SGC.

**10 ¿Cree usted que la Asociación realiza actividades de mejora continua en los procesos?**

**Gráfico 14 Mejora continua**



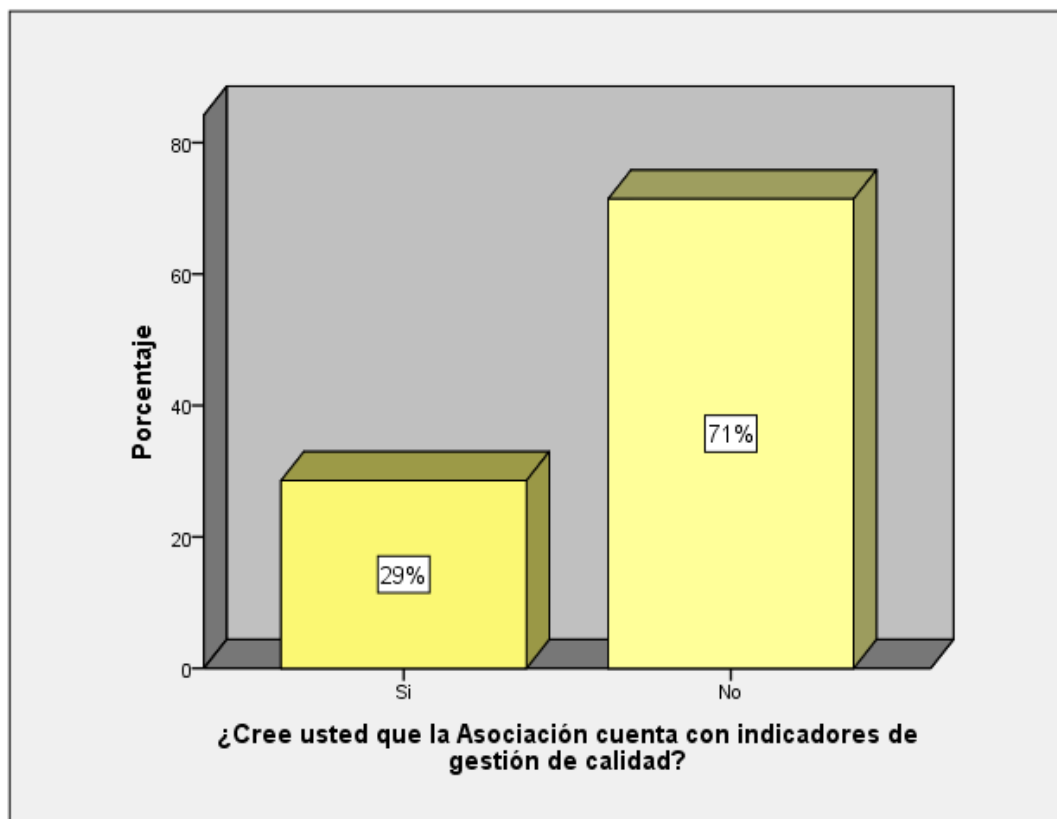
**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** Eduardo Portero

**Análisis e Interpretación**

El 61% del personal que representa a 17 colaboradores nos dice que si se realizan actividades de mejora en los procesos mientras que el 39% que representa a 11 colaboradores lo desconoce. La mejora continua es necesaria para impulsar el desarrollo y competitividad de la organización permitiendo corregir posibles errores y agilitando los procesos. Entonces se concluye que si se realizan actividades de mejora en los procesos lo cual apoyará para el uso del SGC y posibles mejoras.

## 11. ¿Cree usted que la Asociación cuenta con indicadores de gestión de calidad?

Gráfico 15 Indicadores de Calidad



Fuente: Encuestas

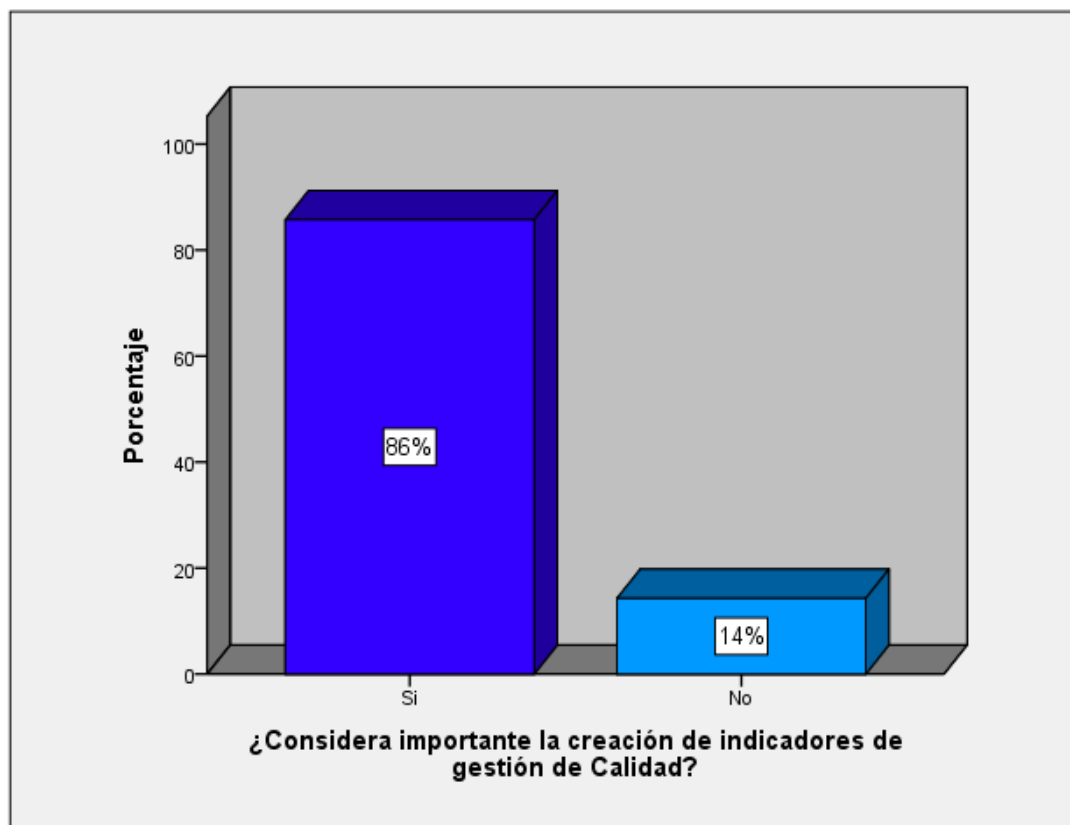
Elaborado por: Eduardo Portero

### Análisis e Interpretación

El 29% del personal que representa a 8 colaboradores desconoce que la asociación no cuenta con indicadores de calidad mientras que el 71% que representa a 20 colaboradores tienen conocimiento que la asociación no cuenta con indicadores de gestión de calidad. Mediante el uso de indicadores se podrá comprobar la efectividad del SGC al compararlos en un periodo de tiempo establecido para conocer la rapidez de los procesos realizados. Entonces se deben generar dichos indicadores de calidad, los cuales son necesarios para el SGC, que es un requisito del manual de calidad que se lo realizará en los anexos del proyecto.

## 12. ¿Considera importante la creación de indicadores de Gestión de Calidad?

Gráfico 16 Importancia de los indicadores



Fuente: Encuestas

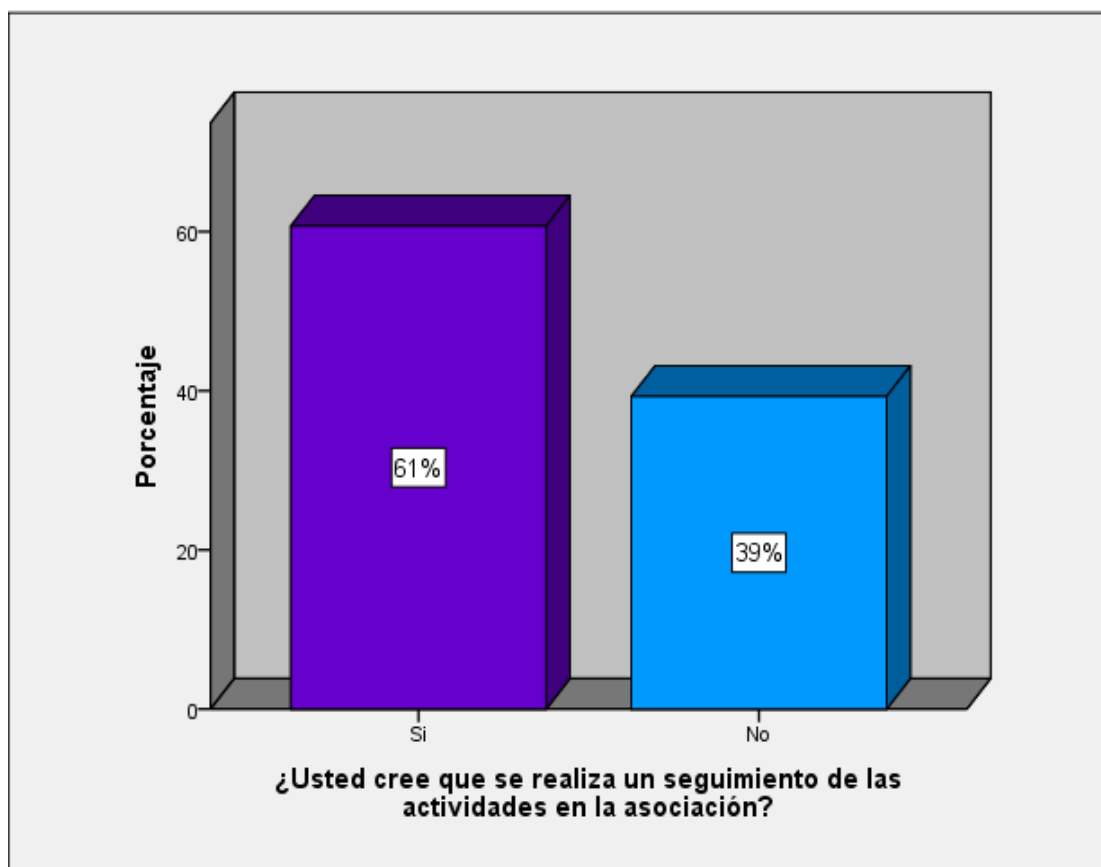
Elaborado por: Eduardo Portero

### Análisis e Interpretación

El 86% del personal que representa a 24 colaboradores considera importante la creación de indicadores de calidad mientras que el 14% que representa a 4 colaboradores desconocen la importancia de los mismos. Los indicadores de calidad son un requisito fundamental para el funcionamiento del SGC ya que permitirán comprobar el progreso en un periodo de tiempo establecido del sistema implementado con respecto a la rapidez de sus procesos. Entonces se demuestra la importancia considerada por los colaboradores acerca de los indicadores.

13. ¿Usted cree que se realiza un seguimiento de las actividades en la asociación?

Gráfico 17 Seguimiento de las actividades



Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Eduardo Portero

### Análisis e Interpretación

El 61% del personal que representa a 17 colaboradores cree que si se realiza el seguimiento a las actividades realizadas en la asociación y el 39% que representa a 11 colaboradores lo desconocen. Para asegurar la efectividad y permanencia del SGC en la organización es necesario realizar las actividades de control y seguimiento. El seguimiento de las actividades ayudará a impulsar la calidad de las mismas mejorándolas continuamente por medio del Sistema de Gestión de Calidad.

## Operación de variables

**Variable Independiente:** Sistema de Gestión de Calidad

**Tabla 6 Variable Independiente**

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Pregunta	Técnicas e Instrumentos
Es la estandarización de los procesos mediante la norma internacional ISO 9001:2015 para mejorar la organización de las empresas	Toda la Empresa	Indicadores de Calidad (ubicados en el manual de calidad)	¿Usted cree que sería importante implementar un Sistema de Gestión de calidad en la Asociación?	ENCUESTA

**Fuente:** Investigación directa

**Elaborado por:** Eduardo Portero

**Variable Dependiente:** Mejora de los procesos

**Tabla 7 Variable Independiente**

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Pregunta	Técnicas e Instrumentos
Los procesos son un conjunto de tareas que trabajan en sinergia para alcanzar un objetivo	Mapa de Procesos	Indicadores de Calidad (ubicados en el manual de calidad)	¿Cree que el Sistema de Gestión de Calidad Mejorará los procesos?	ENCUESTA

**Fuente:** Investigación directa

**Elaborado por:** Eduardo Portero

### Correlación de las variables planteadas

Utilizando las herramientas del programa SPSS las cuales fueron aplicadas para la tabulación y validación del instrumento de recolección, lo utilizaremos para realizar la correlación entre las variables Dependiente e Independiente expresadas en la pregunta número 6 y 7 que corresponden al SGC y a la Mejora de los Procesos respectivamente. Para la ello se utilizará el coeficiente de Spearman para correlaciones entre variables las cuales son de tipo nominal.

El resultado del coeficiente de correlación planteado fue de  $r_s = 0,627$  lo que da a entender que existe una relación entre las dos variables evidencia que sirve de apoyo a la literatura académica consultada previamente, entonces el Sistema de Gestión de Calidad si es importante en la mejorará la calidad de los procesos. Para comprobar los resultados del sistema se plantearon indicadores de calidad ubicados en la caracterización de los procesos en el Manual de Calidad (Anexos).

**Tabla 8 Correlación**

Correlaciones				
			¿Usted cree que sería importante implementar un Sistema de Gestión de calidad en la Asociación?	¿Cree que el Sistema de Gestión de Calidad Mejorará los procesos?
Rho de Spearman	¿Usted cree que sería importante implementar un Sistema de Gestión de calidad en la Asociación?	Coefficiente de correlación	1,000	,627**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	28	28
	¿Cree que el Sistema de Gestión de Calidad Mejorará los procesos?	Coefficiente de correlación	,627**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	28	28

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Eduardo Portero



Tabla 9 Correlación

Correlaciones													
Rho de Spearman	¿La Asociación tiene definidos e identificados los procesos que realiza?	¿Conoce e cuáles son los procesos que realiza La Asociación?	¿Tiene usted conocimiento sobre los Sistemas de Gestión de Calidad?	¿La Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Ambato cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad?	¿Conoce sobre la Norma ISO 9001?	¿Usted cree que sería importante implementar un Sistema de Gestión de calidad en la Asociación?	¿Cree que el Sistema de Gestión de Calidad Mejorará los procesos?	¿Considera que el Sistema de gestión de calidad mejorara la competitividad de la Asociación?	¿Cuenta la Asociación con un manual de calidad?	¿Cree usted que la Asociación realiza actividades de mejora continua en los procesos?	¿Cree usted que la Asociación cuenta con indicadores de gestión de calidad?	¿Considera importante la creación de indicadores de gestión de Calidad?	¿Usted cree que se realiza un seguimiento de las actividades en la asociación?
Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 28	,600** 28	,503** 28	-,480** 28	,429** 28	,600** 28	,333 28	,600** 28	,160 28	,211 28	,000 28	,236 28	,380** 28
Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,600** 28	1,000 28	,101 28	-,352 28	,067 28	,253 28	-,120 28	,253 28	,096 28	,194 28	-,037 28	,189 28	-,042 28
Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,503** 28	,101 28	1,000 28	-,193 28	,503** 28	,382* 28	,382* 28	,382* 28	,145 28	,293 28	-,440* 28	,036 28	,115 28
Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	-,480** 28	-,352 28	-,193 28	1,000 28	,160 28	,096 28	,096 28	,096 28	-,077 28	-,061 28	,132 28	,113 28	-,061 28
Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,023 28	,736 28	,325 28	,416 28	,083 28	,083 28	,001 28	,083 28	,462 28	,131 28	,019 28	,858 28	,562 28
Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,600** 28	,253 28	,382* 28	,096 28	,333 28	1,000** 28	,627** 28	1,000** 28	,096 28	,431* 28	,219 28	,519** 28	,431* 28
Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,333 28	-,120 28	,382* 28	,096 28	,600** 28	,627** 28	1,000 28	,627** 28	,096 28	,431* 28	,219 28	,519** 28	,431* 28
Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,083 28	,543 28	,045 28	,627 28	,001 28	,000 28	,000 28	,000 28	,627 28	,022 28	,263 28	,005 28	,022 28
Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,600** 28	,253 28	,382* 28	,096 28	,333 28	1,000** 28	,627** 28	1,000** 28	,096 28	,431* 28	,219 28	,519** 28	,431* 28

¿Considera que el Sistema de gestión de calidad mejorara la competitividad de la Asociación?	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	N	,600**	,253	,382*	,096	,333	1,000**	,627**	1,000	,096	,431*	,219	,519**	,431*
			,001	,193	,045	,627	,083		,000		,627	,022	,263	,005	,022
			28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
¿Cuenta la Asociación con un manual de calidad?	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	N	,160	,096	,145	-,077	,160	,096	,096	1,000	,096	,223	,439*	,113	,223
			,416	,627	,462	,697	,416	,627	,627			,254	,020	,566	,254
			28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
¿Cree usted que la Asociación realiza actividades de mejora continua en los procesos?	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	N	,211	,194	,293	-,061	,211	,431*	,431*	,431*	,223	1,000	,185	,508**	,251
			,281	,322	,131	,758	,281	,022	,022	,022	,254		,346	,006	,197
			28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
¿Cree usted que la Asociación cuenta con indicadores de gestión de calidad?	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	N	,000	-,037	-,440*	,132	,000	,219	,219	,219	,439*	,185	1,000	,258	,347
			1,000	,854	,019	,505	1,000	,263	,263	,263	,020	,346		,185	,071
			28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
¿Considera importante la creación de indicadores de gestión de Calidad?	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	N	,236	,189	,036	,113	,236	,519**	,519**	,519**	,113	,508**	,258	1,000	,299
			,227	,337	,858	,566	,227	,005	,005	,005	,566	,006	,185		,123
			28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
¿Usted cree que se realiza un seguimiento de las actividades en la asociación?	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	N	,380*	-,042	,115	-,061	,380*	,431*	,431*	,431*	,223	,251	,347	,299	1,000
			,046	,831	,562	,758	,046	,022	,022	,022	,254	,197	,071	,123	
			28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

## 6. CONCLUSIONES

- Se realizó un análisis de la situación actual del Sistema de Gestión de Calidad mediante las encuestas aplicadas, permitiéndonos conocer que la “Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Ambato” no cuenta con el sistema y es necesario implementarlo para mejorar los procesos en la misma.
- Se demostró la importancia del SGC para mejorar los procesos de la Asociación por medio de la fundamentación teórica basada en artículos científicos y las encuestas aplicadas, además los procesos no contaban con un manual de calidad que permitiera el control y evaluación de los mismos en base a indicadores de calidad los cuales fueron propuestos en el manual de calidad (Anexos).
- La Asociación cuenta con procesos definidos e identificados lo cual es primordial para realizar el sistema propuesto, además demuestra el compromiso de la asociación con sus procesos y su deseo de mejorar. Información extraída de las encuestas.
- Se desarrolló los procedimientos técnicos requeridos por la Norma ISO 9001:2015 para la implementación del sistema junto con la documentación necesaria para la elaboración e implementación del mismo, plasmados en el Manual de Calidad ubicado en los anexos.
- Fueron creados Objetivos y Políticas de calidad para mantener un compromiso además de una convicción con mantener, mejorar y asegurar la calidad de los procesos utilizados (Véase los Objetivos y Políticas de calidad en el Manual de Calidad ubicado en los anexos).

## 7. RECOMENDACIONES

- Se recomienda continuar con la mejora de los procesos gobernantes, operativos y de apoyo plasmados en el mapa de procesos (Anexos), llevando un control permanente para que el Sistema de Gestión de Calidad implementado tenga mayor efectividad mediante sus indicadores y cumpla con su cometido sin importar el pesar del tiempo.
- Posteriormente es recomendable buscar la certificación del sistema para que obtenga mayor importancia de la que tiene en la actualidad.
- La participación conjunta de todos los colaboradores que interactúan en cada uno de las tareas siempre será de gran importancia para impulsar la sinergia en los procesos.
- Motivar a los empleados para que participen de manera activa y eficaz mejorará el progreso de toda la organización.
- Realizar continuamente capacitaciones o socializaciones sobre los procesos y sistemas implementados para mantener al personal consiente, informado y actualizado de los avances.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

- Andrade, N. (2010). Perspectivas cualitativa y cuantitativa en investigación ¿inconmensurables?. *Fundamentos en Humanidades*. 9(21), 53-66.
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. Caracas - Venezuela: Episteme.
- Arias-González, M., (2014). Integración de los Sistemas de Gestión de Calidad, el Medio Ambiente y la Seguridad y Salud del Trabajo. *Ciencias Holguín*.
- Blazevic, Z., Britvic, J., & Milkovic, M. (2015). INFLUENCE OF QUALITY MANAGEMENT SYSTEM ON CUSTOMER SATISFACTION AND LOYALTY IN HIGHER EDUCATION, *Economy of eastern Croatia yesterday, today, tomorrow*, 4().
- Carmona-Calvo, M. A., Suárez, E. M., Calvo-Mora, A., & Periañez-Cristóbal, R. (2016). Sistemas de gestión de la calidad: un estudio en empresas del sur de España y norte de Marruecos. *European Research on Management and Business Economics*, 22(1).
- Casas-Anguita, J., Repullo-Labrador, J.R., & Donado-Campos, J. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I). *Atención Primaria*, 31(8).
- Cazau, P. (2006). INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS SOCIALES (Tercera Edición). Buenos Aires-Argentina Recuperado de <http://alcazaba.unex.es/asg/400758/MATERIALES/INTRODUCCI%C3%93N%20A%20LA%20INVESTIGACI%C3%93N%20EN%20CC.SS..pdf>
- De Olloqui, F., Andrade, G., & Herrera. D. (2015). Inclusión Financiera de America Latina y el Carive: Coyuntura actual y desafíos para los próximos años. *Banco Interamericano de Desarrollo*.
- González-Suárez, E., Pérez-Bermúdez, R. A., Cuevas-Hernández, M., & Cañizares-Pentón, G. (2015). Diseño e integración del sistema de gestión de la energía al sistema de gestión de la calidad en la ronera central "Agustín Rodríguez Mena". *ICIDCA. Sobre los Derivados de la Caña de Azúcar*.
- Hernández-Peña, A., Almaguer-Torres, R., Torres-Torres, I., Ruiz-Fuentes, D., (2013). La gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos. *Ciencias Holguín*, 19(), 1-11.

- ISO. (2015). Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos Norma ISO 9001:2015. Recuperado de [http://aprendeenlinea.udea.edu.co/lms/moodle/pluginfile.php/283849/mod\\_resource/content/1/ISO%2090012015.pdf](http://aprendeenlinea.udea.edu.co/lms/moodle/pluginfile.php/283849/mod_resource/content/1/ISO%2090012015.pdf)
- ISO/TC. (2015). Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos. (Quinta edición). Recuperado de <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>
- Kuhn, T. (1962). *The structure of scientific revolutions*. Chicago: University of Chicago Press.
- Lizarzaburu Bolaños, E. R. (2016). La gestión de la calidad en Perú: un estudio de la norma ISO 9001, sus beneficios y los principales cambios en la versión 2015. *Universidad & Empresa*, 18(30).
- Martínez, L. (2013). *Paradigmas de investigación 2013*. Recuperado de <http://www.neuropsicologocarlosramos.com/media/users/17/885890/files/179618/Paradigmas.pdf>
- Martínez, S. (2010). *Metodología de la investigación cualitativa*.
- Medina-Bermúdez, C. I. (2016). Paradigmas de la investigación sobre lo cuantitativo y lo cualitativo. *Ciencia e Ingeniería Neogranadina*, 1(10).
- Mendez, A., & Astudillo, M. (2008). La investigación Bibliográfica. En A. Mendez, & M. Astudillo, *La investigación en la era de la información*. Mexico: Trillas.
- Noblejas, M., & Cornejo, P. (2014). Gestión de la Calidad. En M. Noblejas, & P. Cornejo, *UNE en ISO 9001:2008. Una norma para ayudar a la gestión sanitaria*. Madrid: Editores de Santos.
- Ortenblad, A. (2015). *Handbook of Research on Knowledge Management: Adaptation and Context*. Cheltenham, United Kingdom: Edward Elgar Publishing Limited.
- Pinto-Mangones, Á., Cendros-Guasch, J., Torres-Tovio, J. Manuel. (2016). Gestión de calidad en sistemas tecnológicos de información en las organizaciones públicas del Departamento Sucre—Colombia. *Espacios Públicos*.
- Robles-Marín, V. (2014). Estudio para la medición del impacto de la implementación de sistemas de gestión de calidad bajo el estándar NTC ISO 9001:2008 en

las empresas de los diferentes sectores económicos de Barrancabermeja y su área de influencia. *CITECSA*, 4(7).

Rodríguez, M. (2013). *Esquema de clases, materiales de estudio, metodología de la investigación*.

Sampaio, P., Saraiva, P. & Guimarães, A. (2009). ISO 9001 certification research: Questions, answers and approaches. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 26(1).

Senplades, S. N. (2013). *Plan Nacional de Desarrollo / Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017*. Quito.

Tamayo, M. (2011). El proceso de la investigación científica incluye evaluación y administración de proyectos de investigación. *México: Editorial Limusa S.A.*

Valdés, M., Breña, G., & González, R. (2015). Normalización y aplicación de los principios de gestión de la calidad en la actividad archivística. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*.

Vargas-Cordero, Z. R. (2009). LA INVESTIGACIÓN APLICADA: UNA FORMA DE CONOCER LAS REALIDADES CON EVIDENCIA CIENTÍFICA. *Educación*, 33 ()

Vera, C., & Titelman-Kardonsky, D. (2013). El sistema financiero en América Latina y el Caribe: una caracterización. *CEPAL*.

Yépez-Chamba, R., & Fuentes-Díaz, R. (2015). Análisis de la solidez del sistema financiero ecuatoriano, a octubre del año 2014, *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador*.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>		Código: SGC – MA - 005	
	Presentación de la Asociación		Versión: 1	Fecha: 06-12-16
Elaborado por: Eduardo Portero	Revisado por: Ing. Santiago Verdesoto		Aprobado: Mutualista Ambato	

## 9. ANEXOS

### MANUAL DE CALIDAD

#### PRESENTACIÓN DE LA ASOCIACIÓN

##### Reseña histórica

Mutualista Ambato, es una institución financiera controlada por la Superintendencia de Bancos y Seguros; desde hace 49 años ha venido construyendo los sueños de los ambateños a través del ahorro y crédito para la vivienda. Ciertamente, la institución fundamenta sus relaciones con socios y clientes sobre la base de la mutua confianza; de hecho, Mutualista Ambato se ha constituido en una eficiente alternativa financiera pues su accionar está basado en normas de eficiencia, prudencia, solvencia financiera y responsabilidad social.

Esta institución financiera, se conformó en la ciudad de Ambato en el año 1962, y cuenta con el debido certificado de autorización emitido por la Superintendencia de Bancos y Seguros el 02 de julio de 1962, certificación que muy pocas instituciones ostentan dentro del mercado financiero; desde entonces ha ido consolidando su liderazgo en el mercado local. El mix de clientes en su nicho de mercado es variado y son cientos de familias ambateñas que tienen su casa a través de Mutualista Ambato.

##### Misión

“Somos una Institución Financiera orientada a crear valor a nuestros socios y clientes, mediante un modelo de negocios transparente y de calidad, con talento humano experimentado y comprometido con el desarrollo de nuestra sociedad”

##### Visión

“Consolidar el posicionamiento de Mutualista Ambato, sobre la base de prácticas éticas, competitivas y rentables”



	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>		Código: SGC – MA - 005	
	Presentación de la Asociación		Versión: 1	Fecha: 06-12-16
Elaborado por: Eduardo Portero	Revisado por: Ing. Santiago Verdesoto		Aprobado: Mutualista Ambato	

## Objetivos

1. Afianzar la estructura financiera que permita el crecimiento sostenido.
2. Fidelización de socios y clientes.
3. Administración y gestión de procesos en base a riesgos y normas de calidad.
4. Administración del Talento Humano basado en competencias.

## Tecnología

El sistema tecnológico que Mutualista Ambato ha adquirido (Financiamiento 2.0), brinda flexibilidad a la institución para adaptarse a cambios en el entorno macroeconómico y financiero; y que además garantiza a sus miles de socios y clientes transparencia y agilidad en sus transacciones. De ésta manera, pone a disposición de socios, clientes y público en general una amplia gama de soluciones financieras integrales, basadas en prácticas éticas, transparentes y rentables.

## Servicios

Actualmente los negocios principales de Mutualista Ambato están relacionados con el financiamiento de vivienda, micro crédito y crédito al consumo. En tanto que el fondeo de la institución proviene mayoritariamente de los depósitos a la vista y a plazo captados a miles de clientes que confían en la institución y que obtienen una tasa competitiva para sus ahorros.

## Personas

Los colaboradores de la Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la vivienda Ambato son personal capacitado y seleccionado para realizar las distintas actividades necesarias para el cumplimiento de los procesos con normalidad. La Asociación trata de cumplir con las necesidades tanto internas como externas de sus clientes para lo cual realiza capacitaciones para el desarrollo del personal y satisfacción de sus socios.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>		Código: SGC – MA - 005	
	Elaborado por: Eduardo Portero	Presentación de la Asociación	Versión: 1	Fecha: 06-12-16
	Revisado por: Ing. Santiago Verdesoto	Aprobado: Mutualista Ambato		

**Tabla 10 Expectativas y necesidades de los participantes**

CLIENTES	INTERESES	IMPORTANCIA DEL PROYECTO
<b>INTERNOS</b>		
Junta de Accionistas	Desarrollo sostenible y duradero.	Apoyar al crecimiento de la asociación.
Gerente	Desarrollo empresarial y potenciar al personal.	Realizar la gestión y los controles pertinentes.
Colaboradores	Estabilidad laboral, desarrollo del conocimiento y capacitación.	Impulsar la mejora de los procesos en base al desempeño.
<b>EXTERNOS</b>		
Gobierno	Realizar las regulaciones financieras en cada proceso como establece la superintendencia de Bancos.	Mantener la equidad entre las entidades que conforman el mercado financiero.
Socios	Agilidad y transparencia en las actividades realizadas	Expresar la conformidad con los procesos realizados.

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Eduardo Portero



# MANUAL DE CALIDAD

Código: SGC – MA - 005

Elaborado por:  
Eduardo Portero

Presentación de la Asociación

Versión: 1

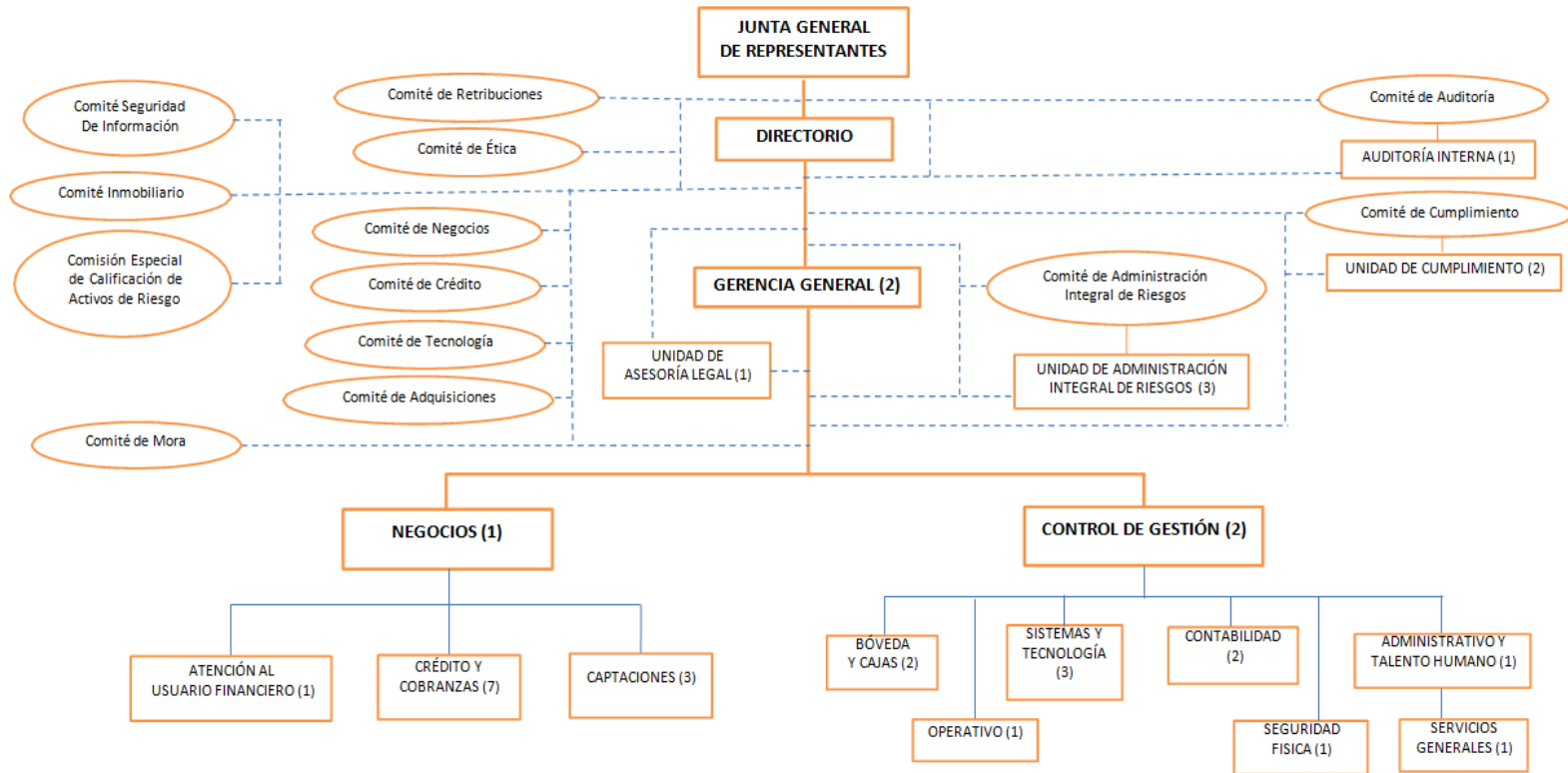
Fecha: 06-12-16

Revisado por: Ing. Santiago Verdesoto

Aprobado: Mutualista Ambato



## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Aprobado por el Directorio en sesión ordinaria O01-2016 de 29 de enero de 2016.

Preparado por: Gerencia de Control de Gestión / Talento Humano.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>		Código: SGC – MA - 005	
	Elaborado por: Eduardo Portero	Sistema de Gestión de Calidad	Versión: 1	Fecha: 06-12-16
	Revisado por: Ing. Santiago Verdesoto	Aprobado: Mutualista Ambato		

## SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

### Establecimiento del alcance del Sistema de Gestión de Calidad

La Asociación está dispuesta a apoyar con la documentación e información necesaria para la realización de la propuesta del presente proyecto de Investigación el cual tiene la finalidad de implementar el SGC, para ello los procesos han sido analizados además la asociación los tiene definidos e identificados con el fin de asegurar su funcionamiento y control.

### Procesos de la empresa:

- ✓ **Procesos Gerenciales:** Gestión estratégica.
- ✓ **Procesos de Realización:** Intermediación financiera y negocio inmobiliario.
- ✓ **Procesos de Apoyo:** Gestión de apoyo y Sistema de Gestión de Calidad 9001:2015.

### Liderazgo para el Sistema de Gestión de Calidad

La Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la vivienda Ambato está dirigida por el Ingeniero Edison Narváez Gerente General, nombrado por la Junta Accionista quien tiene la potestad de designar al encargado del Manual y por ende del SGC que forma parte del mismo así como al encargado del aseguramiento y desarrollo de la calidad. Todo el personal que forme parte de las actividades de los procesos podrá tener un respaldo para una mejor comprensión y colaboración al momento de efectuar cada uno.

### Enfoque Basado en Procesos

El propósito de este enfoque se refiere a la aplicación y funcionamiento metodológico de los procesos, realizando las actividades para su funcionamiento de una manera más técnica y profesional. La asociación cuenta con muchos procesos los cuales deben ser ejecutados con precisión y agilidad para apoyar al logro de los objetivos.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>		Código: SGC – MA - 005	
	Sistema de Gestión de Calidad		Versión: 1	Fecha: 06-12-16
Elaborado por: Eduardo Portero	Revisado por: Ing. Santiago Verdesoto		Aprobado: Mutualista Ambato	

### **Políticas de Calidad**

Mutualista Ambato tiene la convicción de brindar el mejor servicio posible a sus clientes cumpliendo con todos los procedimientos necesarios realizando una mejora continua en sus procesos y requerimientos de seguridad financiera vigentes dando mayor seguridad y confiabilidad a la Asociación.


### **Objetivo de Calidad**

- Realizar un control continuo de los procesos para mantener la calidad de los mismos.
- Afianzar la capacitación y desarrollo de los colaboradores para mejorar el desempeño.
- Mantener y mejorar el Sistema de Gestión de Calidad realizando cambios de ser necesario con forme al desarrollo o modificaciones en los procesos de la Asociación.
- Agilizar los procesos realizando solo los necesarios para optimizar el tiempo de ejecución, mejorando las expectativas de los clientes al realizarlos de manera eficiente y efectiva.

### **Indicadores de Calidad.**

Los indicadores de calidad se encuentran al final de la caracterización de cada proceso para poder ser evaluado y llevar un control obteniendo una mejora continua aún después de ser aplicado.

Los indicadores serán evaluados cada 6 meses y se compararán con los meses anteriores para saber sus resultados, a continuación se plateara un ejemplo:

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>		Código: SGC – MA - 005	
	Sistema de Gestión de Calidad		Versión: 1	Fecha: 06-12-16
Elaborado por: Eduardo Portero	Revisado por: Ing. Santiago Verdesoto		Aprobado: Mutualista Ambato	

**Ejemplo Indicador del Proceso de Planificación Estratégica Institucional  
(Estrategias)**

**Tabla 11 Ejemplo de Evaluación de indicadores**

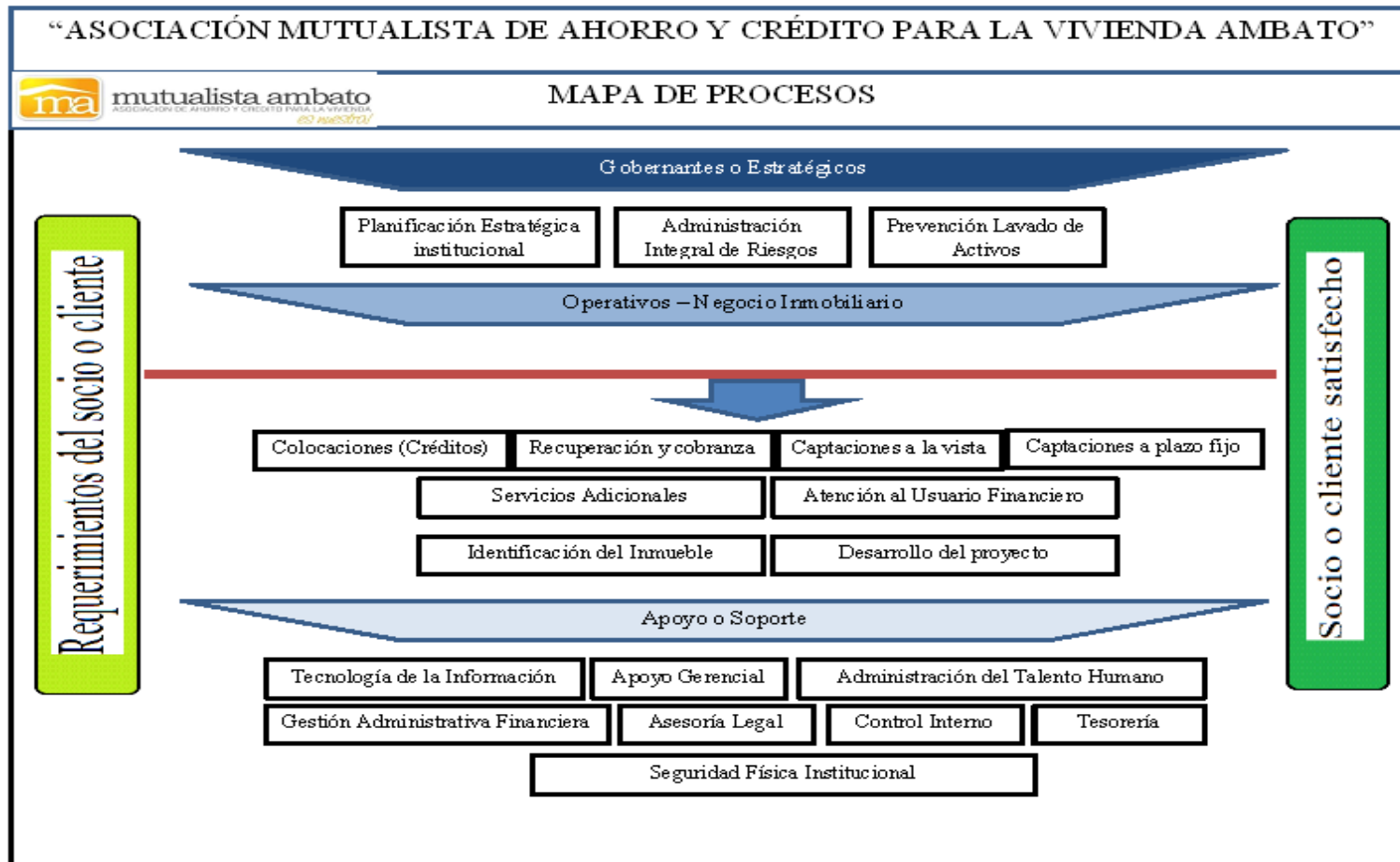
Estrategias Realizadas/ Total de Estrategias	3/5	0,6	Primer semestre 2017
Estrategias Realizadas/ Total de Estrategias	4/5	0,8	Primer segundo semestre 2017

**Fuente:** Mutualista Ambato  
**Elaborado por:** Eduardo Portero


Entonces podremos deducir que el sistema si está funcionando correctamente debido a que el índice del indicador subió en 0,2 o en un 20% las estrategias realizadas.

 <b>Elaborado por:</b> Eduardo Portero	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	<b>Código: SGC – MA - 005</b>	
	Sistema de Gestión de Calidad	<b>Versión: 1</b>	<b>Fecha: 06-12-16</b>
	<b>Revisado por: Ing. Santiago Verdesoto</b>	<b>Aprobado: Mutualista Ambato</b>	

**Gráfico 18 Mapa de Procesos Mutualista Ambato**




**Fuente:** Mutualista Ambato  
**Elaborado por:** Eduardo Portero

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>		Código: SGC – MA - 005	
	SGC-Characterización		Versión: 1	Fecha: 06-12-16
Elaborado por: Eduardo Portero	Revisado por: Ing. Santiago Verdesoto		Aprobado: Mutualista Ambato	

## CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

# PROCESOS GOBERNANTES



	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>		Código: SGC – MA - 005	
	SGC-Characterización		Versión: 1	Fecha: 06-12-16
Elaborado por: Eduardo Portero	Revisado por: Ing. Santiago Verdesoto		Aprobado: Mutualista Ambato	


		<b>1. Nombre del proceso</b>	Planificación Estratégica Institucional	<b>2. Requisitos ISO 9001:2015</b>	4.1, 4.2,4.4.1, 5.1.1, 7.1.6, 7.3			
		<b>3. Responsable</b>	Oficial de Planificación					
		<b>4. Misión</b>	Elaborar la planificación necesaria para impulsar el desarrollo.					
		<b>5. Documentos</b>						
		<b>Nombre del Procedimiento(s)/ Documento(s)</b>		<b>Formato(s) / Registro(s) u Otros</b>		<b>Documentos externos</b>		
		Procedimiento de creación de estrategias		Registros de planificación y revisión de registros		ISO 9001-2015		
<b>6. Entradas</b>	<b>Proceso anterior/ Proveedor</b>	<b>7. ACTIVIDADES</b>				<b>8. Salida</b>	<b>Proceso posterior/ Clientes</b>	
Base de datos	Departamento Financiero, Auditoria Interna	Revisión del crecimiento posicional.				Estrategias	Control Interno.	
Estadísticas de crecimiento		Identificación de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.						
Proyecciones		Elaboración de un Plan estratégico.						
		<b>9. Recursos</b>						
		<b>Recursos Humanos</b>	<b>Equipos</b>	<b>Equipos de seguridad</b>				
		Oficial de planificación	Computadora Impresora	Equipo contra incendios y alarmas de seguridad.				
		<b>10. Indicadores</b>						
		<b>Indicador</b>	<b>Formula</b>	<b>Responsable</b>	<b>Frecuencia de control</b>			
		Estrategias	Estrategias realizadas/Total de estrategias	Líder de planificación	Semestral			

**Nota:** Los requisitos ISO 9001:2015 se encuentran al final del documento al igual que el Glosario de términos.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>		Código: SGC – MA - 005	
	SGC-Characterización		Versión: 1	Fecha: 06-12-16
Elaborado por: Eduardo Portero	Revisado por: Ing. Santiago Verdesoto		Aprobado: Mutualista Ambato	

		<b>1. Nombre del proceso</b>	Administración Integral de Riesgos y Prevención Lavado de Activos	<b>2. Requisitos ISO 9001:2015</b>	4.1, 4.2, 5.1.1, 7.3,7.4,7.5			
		<b>3. Responsable</b>	Oficial de Riesgos					
		<b>4. Misión</b>	Prevenir el lavado de activos y disminuir los riesgos.					
		<b>5. Documentos</b>						
		<b>Nombre del Procedimiento(s)/ Documento(s)</b>		<b>Formato(s) / Registro(s) u Otro(s)</b>		<b>Documentos externos</b>		
		Revisión de la central de riesgos y procedencia de capitales.		Revisión de registros de central de riesgos y revisión de comprobantes.		ISO 9001-2015		
<b>6. Entradas</b>	<b>Proceso anterior/ Proveedor</b>	<b>7. ACTIVIDADES</b>				<b>8. Salida</b>	<b>Proceso posterior/ Clientes</b>	
Registros central de riesgos.	Recepción de documentos	Revisión de la documentación y comprobantes.				Visto bueno para entregar Créditos e Inversiones	Departamento Financiero	
Comprobantes		Revisión del monto del trámite.						
		Revisión de la veracidad de la información.						
		<b>9. Recursos</b>						
		<b>Recursos Humanos</b>	<b>Equipos</b>	<b>Equipos de seguridad</b>				
		Oficial de riesgos	Computadora Impresora	Equipo contra incendios y alarmas de seguridad.				
		<b>10. Indicadores</b>						
		<b>Indicador</b>	<b>Formula</b>	<b>Responsable</b>	<b>Frecuencia de control</b>			
		Gestión de Riesgos	Numero de peticiones analizadas /Total del peticiones	Líder de riesgos	Mensual			

**Nota:** Los requisitos ISO 9001:2015 se encuentran al final del documento al igual que el Glosario de términos.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	Código: SGC – MA - 005	
	SGC-Characterización	Versión: 1	Fecha: 06-12-16
Elaborado por: Eduardo Portero	Revisado por: Ing. Santiago Verdesoto	Aprobado: Mutualista Ambato	

# PROCESOS OPERATIVOS

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>		Código: SGC – MA - 005	
	SGC-Characterización		Versión: 1	Fecha: 06-12-16
Elaborado por: Eduardo Portero	Revisado por: Ing. Santiago Verdesoto		Aprobado: Mutualista Ambato	

		<b>1. Nombre del proceso</b>	Colocaciones (Crédito)	<b>2. Requisitos ISO 9001:2015</b>	4.2,5.1.2,7.5 8.2,9.2			
		<b>3. Responsable</b>	Oficial de Negocios					
		<b>4. Misión</b>	Atender a los socios con los tramites para los créditos.					
		<b>5. Documentos</b>						
		<b>Nombre del Procedimiento(s)/ Documento(s)</b>		<b>Formato(s) / Registro(s) u Otros</b>		<b>Documentos externos</b>		
		Colocaciones		Manual de crédito, central de riesgos, solicitud de crédito, pagaré, tabla de amortización, liquidación de operación,, autorizacion de debito para encaje.		ISO 9001-2015		
<b>6. Entradas</b>	<b>Proceso anterior/ Proveedor</b>	<b>7. ACTIVIDADES</b>				<b>8. Salida</b>	<b>Proceso posterior/ Clientes</b>	
Información requerida por el socio.	Recepción de documentos	Análisis, evaluación y desembolso de créditos quirografarios				Solicitud del crédito, díticos y lista de requisitos.	Departamento de crédito	
Cedula de Identidad.		Cobranza para las operaciones de crédito.						
Solicitud de Crédito llena y demás requisitos.		Revisión de la petición del Monto.				Fondos acreditados en la cuenta.		
		Levantamiento de pagarés, hipotecas y prendas.						
		<b>9. Recursos</b>						
		<b>Recursos Humanos</b>	<b>Equipos</b>	<b>Equipos de seguridad</b>				
		Oficial de Negocios.	Computadora Impresora	Equipo contra incendios y alarmas de seguridad.				
		<b>10. Indicadores</b>						
		<b>Indicador</b>	<b>Formula</b>	<b>Responsable</b>	<b>Frecuencia de control</b>			
		Gestión de Créditos	Numero de créditos realizados /Total del créditos requeridos	Personal de Negocios.	Mensual			

**Nota:** Los requisitos ISO 9001:2015 se encuentran al final del documento al igual que el Glosario de términos.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>		Código: SGC – MA - 005	
	SGC-Characterización		Versión: 1	Fecha: 06-12-16
Elaborado por: Eduardo Portero	Revisado por: Ing. Santiago Verdesoto		Aprobado: Mutualista Ambato	


		<b>1. Nombre del proceso</b>	Recuperación y Cobranza	<b>2. Requisitos ISO 9001:2015</b>	4.2,5.1.2,7.5 ,9.2			
		<b>3. Responsable</b>	Oficial de Negocios.					
		<b>4. Misión</b>	Realizar las actividades de recuperación de capitales para mantener la cartera sana.					
		<b>5. Documentos</b>						
		<b>Nombre del Procedimiento(s)/ Documento(s)</b>		<b>Formatos / Registro(s) u Otros</b>		<b>Documentos externos</b>		
		Procedimiento de recuperación y cobranza		Manual de crédito, pagaré y/o contrato de mutuo y copias de documentos para gestión judicial.		ISO 9001-2015		
<b>6. Entradas</b>	<b>Proceso anterior/ Proveedor</b>	<b>7. ACTIVIDADES</b>				<b>8. Salida</b>	<b>Proceso posterior/ Clientes</b>	
Documentos del cliente	Recepción de documentos	Revisión de la documentación y comprobantes.				Crédito recuperado o demanda.	Departamento de crédito o departamento legal.	
Comprobantes		Recuperar cartera.						
		<b>9. Recursos</b>						
		<b>Recursos Humanos</b>		<b>Equipos</b>		<b>Equipos de seguridad</b>		
		Personal de Negocios		Computadora Impresora		Equipo contra incendios y alarmas de seguridad.		
		<b>10. Indicadores</b>						
		<b>Indicador</b>	<b>Formula</b>	<b>Responsable</b>	<b>Frecuencia de control</b>			
		Gestión de Recuperación	Numero de casos recuperados /Total de casos por recuperar	Personal de Negocios	Mensual			

**Nota:** Los requisitos ISO 9001:2015 se encuentran al final del documento al igual que el Glosario de términos.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>		Código: SGC – MA - 005	
	SGC-Characterización		Versión: 1	Fecha: 06-12-16
Elaborado por: Eduardo Portero	Revisado por: Ing. Santiago Verdesoto		Aprobado: Mutualista Ambato	

		<b>1. Nombre del proceso</b>	Captaciones a la vista	<b>2. Requisitos ISO 9001:2015</b>	4.2,5.1.2,7.5 .9.2		
		<b>3. Responsable</b>	Oficial de Inversiones.				
		<b>4. Misión</b>	Realizar captaciones dotando de diferentes cuentas a los socios cubriendo sus necesidades.				
		<b>5. Documentos</b>					
		<b>Nombre del Procedimiento(s)/ Documento(s)</b>			<b>Formato(s) / Registro(s) u Otros</b>		<b>Documentos externos</b>
		Procedimiento de Captaciones			Manual procedimientos operativos para depósitos.		ISO 9001-2015
<b>6. Entradas</b>	<b>Proceso anterior/ Proveedor</b>	<b>7. ACTIVIDADES</b>				<b>8. Salida</b>	<b>Proceso posterior/ Clientes</b>
Listado de vencimientos.	Recepción de documentos	Renovación de depósitos.				Captaciones	Atención al cliente
Deposito a plazo a ser renovado.		Pago de intereses periodicos					
		Emision de certificados.					
		Cancelacion de certificados.					
		<b>9. Recursos</b>					
		<b>Recursos Humanos</b>		<b>Equipos</b>	<b>Equipos de seguridad</b>		
		Personal de Inversiones.		Computadora Impresora	Equipo contra incendios y alarmas de seguridad.		
		<b>10. Indicadores</b>					
		<b>Indicador</b>	<b>Formula</b>	<b>Responsable</b>	<b>Frecuencia de control</b>		
		Gestión de Captaciones	Número de captaciones realizadas /Total de captaciones planificadas	Personal de Inversiones.	Mensual		

**Nota:** Los requisitos ISO 9001:2015 se encuentran al final del documento al igual que el Glosario de términos.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>		Código: SGC – MA - 005	
	SGC-Characterización		Versión: 1	Fecha: 06-12-16
Elaborado por: Eduardo Portero	Revisado por: Ing. Santiago Verdesoto		Aprobado: Mutualista Ambato	

		<b>1. Nombre del proceso</b>	Captaciones a plazo fijo	<b>2. Requisitos ISO 9001:2015</b>	4.2,5.1.2,7.5,9.2			
		<b>3. Responsable</b>	Oficial de Inversiones.					
		<b>4. Misión</b>	Realizar captaciones dotando de diferentes cuentas a los socios cubriendo sus necesidades.					
		<b>5. Documentos</b>						
		<b>Nombre del Procedimiento(s)/ Documento(s)</b>		<b>Formato(s) / Registro(s) u Otros</b>		<b>Documentos externos</b>		
		Procedimiento de Captaciones a plazo fijo		Manual procedimientos operativos para depósitos a plazo, certificado de Depósito a plazo, Certificado de deposito a plazo, comprobante de retención y Egreso de caja.		ISO 9001-2015		
<b>6. Entradas</b>	<b>Proceso anterior/ Proveedor</b>	<b>7. ACTIVIDADES</b>				<b>8. Salida</b>	<b>Proceso posterior/ Clientes</b>	
Listado de vencimientos.	Recepción de documentos	Renovación de depósitos a plazo.				Renovación de Deposito a plazo.	Atención al cliente	
Deposito a plazo a ser renovado.		Pago de intereses periodicos				Certificado de Deposito a Plazo Renovado.		
		Emision de certificados a plazo				Dinero en efectivo.		
		Cancelacion de certificados						
		<b>9. Recursos</b>						
		<b>Recursos Humanos</b>	<b>Equipos</b>	<b>Equipos de seguridad</b>				
		Personal de Inversiones.	Computadora Impresora	Equipo contra incendios y alarmas de seguridad.				
		<b>10. Indicadores</b>						
		<b>Indicador</b>	<b>Formula</b>	<b>Responsable</b>	<b>Frecuencia de control</b>			
		Gestión de Captaciones	Número de captaciones realizadas /Total de captaciones planificadas	Personal de Inversiones.	Mensual			

**Nota:** Los requisitos ISO 9001:2015 se encuentran al final del documento al igual que el Glosario de términos.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>		Código: SGC – MA - 005	
	SGC-Characterización		Versión: 1	Fecha: 06-12-16
Elaborado por: Eduardo Portero	Revisado por: Ing. Santiago Verdesoto		Aprobado: Mutualista Ambato	

		<b>1. Nombre del proceso</b>	Servicios adicionales	<b>2. Requisitos ISO 9001:2015</b>	4.2,5.1.2,7.5 ,9.2			
		<b>3. Responsable</b>	Oficial de Atención al cliente					
		<b>4. Misión</b>	Brindar servicios adicionales requeridos por los clientes.					
		<b>5. Documentos</b>						
		<b>Nombre del Procedimiento(s)/ Documento(s)</b>		<b>Formato(s) / Registro(s) u Otros</b>		<b>Documentos externos</b>		
		Procedimiento de Servicios adicionales		Revisión de requerimientos del cliente.		ISO 9001-2015		
<b>6. Entradas</b>	<b>Proceso anterior/ Proveedor</b>	<b>7. ACTIVIDADES</b>				<b>8. Salida</b>	<b>Proceso posterior/ Clientes</b>	
Requerimiento del cliente	Recepción de documentos	Certificaciones de cheques Giros Transferencias				Servicios Adicionales	Atención al Cliente.	
		<b>9. Recursos</b>						
		<b>Recursos Humanos</b>		<b>Equipos</b>	<b>Equipos de seguridad</b>			
		Personal de Atención al cliente		Computadora Impresora	Equipo contra incendios y alarmas de seguridad.			
		<b>10. Indicadores</b>						
		<b>Indicador</b>	<b>Formula</b>	<b>Responsable</b>		<b>Frecuencia de control</b>		
		Gestión de Servicios A.	Numero de Servicios A. realizados /Total de Servicios adicionales requeridos.	Personal de Atención al cliente.		Mensual		

**Nota:** Los requisitos ISO 9001:2015 se encuentran al final del documento al igual que el Glosario de términos.



	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>		Código: SGC – MA - 005	
	SGC-Characterización		Versión: 1	Fecha: 06-12-16
Elaborado por: Eduardo Portero	Revisado por: Ing. Santiago Verdesoto		Aprobado: Mutualista Ambato	

<b>1. Nombre del proceso</b>		Atención al usuario financiero	<b>2. Requisitos ISO 9001:2015</b>	8.1, 8.2, 8.2.2, 8.2.3	
<b>3. Responsable</b>		Ofic. Serv. Cliente.			
<b>4. Misión</b>		Atender a todos los clientes que requieran ayuda.			
<b>5. Documentos</b>					
<b>Nombre del Procedimiento(s)/ Documento(s)</b>		<b>Formato(s) / Registro(s) u Otros</b>		<b>Documentos externos</b>	
Atención al cliente		Manual de Políticas y procedimientos de Servicios al cliente, comprobante de apertura, contrato de apertura, cedula de identidad original, copia, certificados en original y debito, egreso de Caja, Liquidación de cuenta, solicitud de duplicado de libreta y recorte de publicación o factura.		ISO 9001-2015	
<b>6. Entradas</b>	<b>Proceso anterior/ Proveedor</b>	<b>7. ACTIVIDADES</b>		<b>8. Salida</b>	<b>Proceso posterior/ Clientes</b>
Documentos del cliente. Información proporcionada por socio. Requerimiento de socios y clientes.  Depósito inicial.	Recepción	Procesos de Apertura de Cuentas.  Emision y entrega de certificaciones.  Anulación de Libretas y cierre de cuentas.  Reposición de libretas de ahorro y emisión de tarjetas de débito.  Atención de reclamos, quejas y sugerencias.		Certificación entregada.  Nueva libreta.  Información solicitada.  Contestación escrita de la solución o justificación del caso.	Atención al usuario
<b>9. Recursos</b>					
<b>Recursos Humanos</b>		<b>Equipos</b>	<b>Equipos de seguridad</b>		
Personal de Atención al cliente		Computadora Impresora	Equipo contra incendios y alarmas de seguridad.		
<b>10. Indicadores</b>					
<b>Indicador</b>	<b>Formula</b>	<b>Responsable</b>	<b>Frecuencia de control</b>		
Gestión de Atención	Numero de clientes atendidos /Total de clientes que requieren atención.	Personal de atención al cliente.	Mensual		

**Nota:** Los requisitos ISO 9001:2015 se encuentran al final del documento al igual que el Glosario de términos.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>		Código: SGC – MA - 005	
	SGC-Characterización		Versión: 1	Fecha: 06-12-16
Elaborado por: Eduardo Portero	Revisado por: Ing. Santiago Verdesoto		Aprobado: Mutualista Ambato	


		<b>1. Nombre del proceso</b>	Identificación del Inmueble	<b>2. Requisitos ISO 9001:2015</b>	4.2,5.1.2,7.5 ,9.2			
		<b>3. Responsable</b>	Oficial de Negocios					
		<b>4. Misión</b>	Realizar negocios Inmobiliarios en la Asociación.					
		<b>5. Documentos</b>						
		<b>Nombre del Procedimiento(s)/ Documento(s)</b>		<b>Formato(s) / Registro(s) u Otros</b>		<b>Documentos externos</b>		
		Procedimiento de Negocios		Revisión de Registros del Inmueble		ISO 9001-2015		
<b>6. Entradas</b>	<b>Proceso anterior/ Proveedor</b>	<b>7. ACTIVIDADES</b>				<b>8. Salida</b>	<b>Proceso posterior/ Clientes</b>	
Documentos del Inmueble	Recepción de documentos	Identificación de oportunidades para la adquisición de un inmueble.				Adquisición de inmuebles	Departamento Financiero	
Comprobantes		Promoción						
		Ventas						
		<b>9. Recursos</b>						
		<b>Recursos Humanos</b>		<b>Equipos</b>	<b>Equipos de seguridad</b>			
		Personal de Negocios		Computadora Impresora	Equipo contra incendios y alarmas de seguridad.			
		<b>10. Indicadores</b>						
		<b>Indicador</b>	<b>Formula</b>	<b>Responsable</b>	<b>Frecuencia de control</b>			
		Gestión de Negocios	Numero de Inmuebles adquiridos /Total de inmuebles Analizados	Personal de Negocios	Mensual			

**Nota:** Los requisitos ISO 9001:2015 se encuentran al final del documento al igual que el Glosario de términos.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>		Código: SGC – MA - 005	
	SGC-Characterización		Versión: 1	Fecha: 06-12-16
Elaborado por: Eduardo Portero	Revisado por: Ing. Santiago Verdesoto		Aprobado: Mutualista Ambato	

		<b>1. Nombre del proceso</b>	Desarrollo de Proyectos	<b>2. Requisitos ISO 9001:2015</b>	4.2,5.1.2,7.5 .9.2			
		<b>3. Responsable</b>	Oficial de Negocios					
		<b>4. Misión</b>	Realizar y desarrollar proyectos para el crecimiento de la Asociación					
		<b>5. Documentos</b>						
		<b>Nombre del Procedimiento(s)/ Documento(s)</b>		<b>Formato(s) / Registro(s) u Otros</b>		<b>Documentos externos</b>		
		Procedimiento de Proyectos		Revisión de Registros de Proyectos.		ISO 9001-2015		
<b>6. Entradas</b>	<b>Proceso anterior/ Proveedor</b>	<b>7. ACTIVIDADES</b>				<b>8. Salida</b>	<b>Proceso posterior/ Clientes</b>	
Propuestas de Proyectos	Recepción de documentos	Revisión de las propuestas de negocios.  Aceptación de Proyectos.  Creación de proyectos Inmobiliarios.				Proyectos	Departamento Financiero	
		<b>9. Recursos</b>						
		<b>Recursos Humanos</b>		<b>Equipos</b>		<b>Equipos de seguridad</b>		
		Personal de Proyectos		Computadora Impresora		Equipo contra incendios y alarmas de seguridad.		
		<b>10. Indicadores</b>						
		<b>Indicador</b>	<b>Formula</b>	<b>Responsable</b>	<b>Frecuencia de control</b>			
		Gestión de Proyectos	Numero de proyectos realizados /Total de proyectos analizados.	Personal de Proyectos	Semestral			

**Nota:** Los requisitos ISO 9001:2015 se encuentran al final del documento al igual que el Glosario de términos.


	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	Código: SGC – MA - 005	
	SGC-Characterización	Versión: 1	Fecha: 06-12-16
Elaborado por: Eduardo Portero	Revisado por: Ing. Santiago Verdesoto	Aprobado: Mutualista Ambato	

# PROCESOS DE APOYO

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>		Código: SGC – MA - 005	
	SGC-Characterización		Versión: 1	Fecha: 06-12-16
Elaborado por: Eduardo Portero	Revisado por: Ing. Santiago Verdesoto		Aprobado: Mutualista Ambato	

		<b>1. Nombre del proceso</b>	Tecnología de la Información.	<b>2. Requisitos ISO 9001:2015</b>	7.1,7.4,7.5			
		<b>3. Responsable</b>	Oficial de Informática.					
		<b>4. Misión</b>	Realizar un soporte informático y de los sistemas que posee la Asociación.					
		<b>5. Documentos</b>						
		<b>Nombre del Procedimiento(s)/ Documento(s)</b>		<b>Formato(s) / Registro(s) u Otros</b>		<b>Documentos externos</b>		
		Procedimiento de Informática.		Revisión de Base de datos.		ISO 9001-2015		
<b>6. Entradas</b>	<b>Proceso anterior/ Proveedor</b>	<b>7. ACTIVIDADES</b>				<b>8. Salida</b>	<b>Proceso posterior/ Clientes</b>	
Información	Recepción de documentos	Realizar Soporte de datos.				Base de datos y apoyo informático.	Cumplimiento de requerimientos	
Datos		Encargarse del mantenimiento de equipos informáticos. Brindar apoyo ante posibles fallas de sistemas. Procesos de desarrollo de sistemas. Administración de recursos tecnológicos.						
		<b>9. Recursos</b>						
		<b>Recursos Humanos</b>	<b>Equipos</b>	<b>Equipos de seguridad</b>				
		Personal de Informática	Computadora Impresora	Equipo contra incendios y alarmas de seguridad.				
		<b>10. Indicadores</b>						
		<b>Indicador</b>	<b>Formula</b>	<b>Responsable</b>	<b>Frecuencia de control</b>			
		Gestión de Informática	Numero de casos realizados /Total de casos	Personal de Informática	Semestral			

**Nota:** Los requisitos ISO 9001:2015 se encuentran al final del documento al igual que el Glosario de términos.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>		Código: SGC – MA - 005	
	SGC-Characterización		Versión: 1	Fecha: 06-12-16
Elaborado por: Eduardo Portero	Revisado por: Ing. Santiago Verdesoto		Aprobado: Mutualista Ambato	

		<b>1. Nombre del proceso</b>	Apoyo Gerencial	<b>2. Requisitos ISO 9001:2015</b>	4.2,4.3,5.1,8.1,8.5.6			
		<b>3. Responsable</b>	Oficial de Apoyo Gerencial					
		<b>4. Misión</b>	Apoyar al Departamento de Gerencia en sus diversas actividades.					
		<b>5. Documentos</b>						
		<b>Nombre del Procedimiento(s)/ Documento(s)</b>		<b>Formato(s) / Registro(s) u Otros</b>		<b>Documentos externos</b>		
		Procedimiento de Apoyo		Revisión de Peticiones de Gerencia.		ISO 9001-2015		
<b>6. Entradas</b>	<b>Proceso anterior/ Proveedor</b>	<b>7. ACTIVIDADES</b>				<b>8. Salida</b>	<b>Proceso posterior/ Clientes</b>	
Requerimientos de Gerencia	Oficios	Brindar asistencia al departamento de Gerencia.				Apoyo Gerencial	Informes	
		<b>9. Recursos</b>						
		<b>Recursos Humanos</b>		<b>Equipos</b>	<b>Equipos de seguridad</b>			
		Personal de Apoyo		Computadora Impresora	Equipo contra incendios y alarmas de seguridad.			
		<b>10. Indicadores</b>						
		<b>Indicador</b>	<b>Formula</b>	<b>Responsable</b>	<b>Frecuencia de control</b>			
		Gestión de Apoyo Gerencial	Tareas de apoyo realizadas /Total de tareas de apoyo requeridas.	Personal de Apoyo	Semestral			

**Nota:** Los requisitos ISO 9001:2015 se encuentran al final del documento al igual que el Glosario de términos.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>		Código: SGC – MA - 005	
	SGC-Characterización		Versión: 1	Fecha: 06-12-16
Elaborado por: Eduardo Portero	Revisado por: Ing. Santiago Verdesoto		Aprobado: Mutualista Ambato	

		<b>1. Nombre del proceso</b>	Administración de Talento Humano	<b>2. Requisitos ISO 9001:2015</b>	4.2,4.3,5.1,8.1,			
		<b>3. Responsable</b>	Oficial de Talento Humano					
		<b>4. Misión</b>	Fomentar el desarrollo integral del Talento Humano apoyando el crecimiento de la Asociación.					
		<b>5. Documentos</b>						
		<b>Nombre del Procedimiento(s)/ Documento(s)</b>			<b>Formato(s) / Registro(s) u Otros</b>		<b>Documentos externos</b>	
		Admiración del Talento Humano			Revisión de Registros del Personal.		ISO 9001-2015	
<b>6. Entradas</b>	<b>Proceso anterior/ Proveedor</b>	<b>7. ACTIVIDADES</b>					<b>8. Salida</b>	<b>Proceso posterior/ Clientes</b>
Registros.	Peticiónes.	Organización de la nómina del personal.					Informes	Oficios
Peticiónes.		Selección, Contratación y Reclutamiento del personal Formación y Evaluación del Desempeño. Expedientes del personal. Desvinculación.						
		<b>9. Recursos</b>						
		<b>Recursos Humanos</b>	<b>Equipos</b>	<b>Equipos de seguridad</b>				
		Personal de Talento Humano	Computadora Impresora	Equipo contra incendios y alarmas de seguridad.				
		<b>10. Indicadores</b>						
		<b>Indicador</b>	<b>Formula</b>	<b>Responsable</b>	<b>Frecuencia de control</b>			
		Gestión de Talento humano.	Numero de actividades realizadas /Total de actividades requeridas.	Personal de Talento humano.	Semestral.			

**Nota:** Los requisitos ISO 9001:2015 se encuentran al final del documento al igual que el Glosario de términos.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>		Código: SGC – MA - 005	
	SGC-Characterización		Versión: 1	Fecha: 06-12-16
Elaborado por: Eduardo Portero	Revisado por: Ing. Santiago Verdesoto		Aprobado: Mutualista Ambato	

		<b>1. Nombre del proceso</b>	Gestión Administrativa Financiera.	<b>2. Requisitos ISO 9001:2015</b>	4.2,4.3,5.1,8.1.			
		<b>3. Responsable</b>	Oficial Financiero					
		<b>4. Misión</b>	Gestionar la Administración Financiera basados en presupuestos, contabilidad y fondos.					
		<b>5. Documentos</b>						
		<b>Nombre del Procedimiento(s)/ Documento(s)</b>		<b>Formato(s) / Registro(s) u Otros</b>		<b>Documentos externos</b>		
		Procedimiento de Gestión Financiera		Revisión de Registros.		ISO 9001-2015		
<b>6. Entradas</b>	<b>Proceso anterior/ Proveedor</b>	<b>7. ACTIVIDADES</b>				<b>8. Salida</b>	<b>Proceso posterior/ Clientes</b>	
Requerimientos para inversión.	Informes	Control de Contabilidad y Costos				Inversiones.	Desarrollo de proyectos.	
Presupuestos.		Realización de Presupuestos						
		Planes de Inversión y Financiamiento.						
		Gestión de Riesgos.						
		<b>9. Recursos</b>						
		<b>Recursos Humanos</b>	<b>Equipos</b>	<b>Equipos de seguridad</b>				
		Personal de Gestión Financiera	Computadora Impresora	Equipo contra incendios y alarmas de seguridad.				
		<b>10. Indicadores</b>						
		<b>Indicador</b>	<b>Formula</b>	<b>Responsable</b>	<b>Frecuencia de control</b>			
		Gestión Financiera.	Numero de actividades realizadas /Total de actividades requeridas.	Personal de Gestión Financiera.	Semestral.			


**Nota:** Los requisitos ISO 9001:2015 se encuentran al final del documento al igual que el Glosario de términos.



	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>		Código: SGC – MA - 005	
	SGC-Characterización		Versión: 1	Fecha: 06-12-16
Elaborado por: Eduardo Portero	Revisado por: Ing. Santiago Verdesoto		Aprobado: Mutualista Ambato	


		<b>1. Nombre del proceso</b>	Asesoría Legal.	<b>2. Requisitos ISO 9001</b>	4.2,4.3,5.1,8 .1,			
		<b>3. Responsable</b>	Oficial de Asesoría Legal.					
		<b>4. Misión</b>	Asesorar, Proteger y representar jurídicamente a todos los que representan la Asociación.					
		<b>5. Documentos</b>						
		<b>Nombre del Procedimiento(s)/ Documento(s)</b>		<b>Formato(s) / Registro(s) u Otros</b>		<b>Documentos externos</b>		
		Procedimiento de Asesoría Legal.		Revisión de Registros del cliente.		ISO 9001-2015		
<b>6. Entradas</b>	<b>Proceso anterior/ Proveedor</b>	<b>7. ACTIVIDADES</b>				<b>8. Salida</b>	<b>Proceso posterior/ Clientes</b>	
Requerimientos	Atención al cliente y Talento Humano	Defender los intereses de la Asociación.				Asesorías	Correspondiente a la dirección del asesoramiento	
		Emitir informes Jurídicos.						
		Asesorar en materia fiscal.						
		Convenios y contratos.						
		Revisión de documentos para constitución de hipotecas y prendas.						
		<b>9. Recursos</b>						
		<b>Recursos Humanos</b>		<b>Equipos</b>		<b>Equipos de seguridad</b>		
		Personal de Asesoría Legal.		Computadora. Impresora.		Equipo contra incendios y alarmas de seguridad.		
		<b>10. Indicadores</b>						
		<b>Indicador</b>	<b>Formula</b>	<b>Responsable</b>	<b>Frecuencia de control</b>			
		Gestión de Asesoría Legal.	Numero de actividades realizadas /Total de actividades requeridas.	Personal de Asesoría Legal.	Semestral.			

**Nota:** Los requisitos ISO 9001:2015 se encuentran al final del documento al igual que el Glosario de términos.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>		Código: SGC – MA - 005	
	SGC-Characterización		Versión: 1	Fecha: 06-12-16
Elaborado por: Eduardo Portero	Revisado por: Ing. Santiago Verdesoto		Aprobado: Mutualista Ambato	

		<b>1. Nombre del proceso</b>	Control Interno.	<b>2. Requisitos ISO 9001:2015</b>	4.2,4.3,5.1,8 .1,9.1,9.2,10 .3			
		<b>3. Responsable</b>	Oficial de Control Interno.					
		<b>4. Misión</b>	Realizar un Control Interno de manera continua en la Asociación.					
		<b>5. Documentos</b>						
		<b>Nombre del Procedimiento(s)/ Documento(s)</b>		<b>Formato(s) / Registro(s) u Otros</b>		<b>Documentos externos</b>		
		Procedimiento de Control		Revisión de Registros de control.		ISO 9001-2015		
<b>6. Entradas</b>	<b>Proceso anterior/ Proveedor</b>	<b>7. ACTIVIDADES</b>				<b>8. Salida</b>	<b>Proceso posterior/ Clientes</b>	
Documentos del cliente	Informes	Elaboración del Plan de Auditoria.				Controles.	Gerencia	
Comprobantes		Ejecución de trabajo de auditoria Interna						
		<b>9. Recursos</b>						
		<b>Recursos Humanos</b>	<b>Equipos</b>	<b>Equipos de seguridad</b>				
		Personal de Control.	Computadora. Impresora.	Equipo contra incendios y alarmas de seguridad.				
		<b>10. Indicadores</b>						
		<b>Indicador</b>	<b>Formula</b>	<b>Responsable</b>	<b>Frecuencia de control</b>			
		Gestión de Control.	Cantidad de controles realizados /Total de controles planificados.	Personal de Control.	Semestral.			

**Nota:** Los requisitos ISO 9001:2015 se encuentran al final del documento al igual que el Glosario de términos.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>		Código: SGC – MA - 005	
	SGC-Characterización		Versión: 1	Fecha: 06-12-16
Elaborado por: Eduardo Portero	Revisado por: Ing. Santiago Verdesoto		Aprobado: Mutualista Ambato	

		<b>1. Nombre del proceso</b>	Tesorería	<b>2. Requisitos ISO 9001:2015</b>	4.2,4.3,5.1,8.1			
		<b>3. Responsable</b>	Encargado de Tesorería.					
		<b>4. Misión</b>	Gestionar, recaudar y distribuir el tesoro de la Asociación.					
		<b>5. Documentos</b>						
		<b>Nombre del Procedimiento(s)/ Documento(s)</b>		<b>Formato(s) / Registro(s) u Otros</b>		<b>Documentos externos</b>		
		Procedimiento de Tesorería.		Revisión de Registros de Tesorería.		ISO 9001-2015		
<b>6. Entradas</b>	<b>Proceso anterior/ Proveedor</b>	<b>7. ACTIVIDADES</b>				<b>8. Salida</b>	<b>Proceso posterior/ Clientes</b>	
Requerimientos	Oficios	Administración de Fondos disponibles. Transferencia de fondos. Administración de portafolio de inversiones. Tasas activas, pasivas y costos.				Desembolso	Caja	
		<b>9. Recursos</b>						
		<b>Recursos Humanos</b>	<b>Equipos</b>	<b>Equipos de seguridad</b>				
		Personal de Tesorería.	Computadora Impresora	Equipo contra incendios y alarmas de seguridad.				
		<b>10. Indicadores</b>						
		<b>Indicador</b>	<b>Formula</b>	<b>Responsable</b>	<b>Frecuencia de control</b>			
		Gestión de Tesorería.	Numero de actividades realizadas /Total de actividades requeridas.	Personal de Tesorería.	Semestral.			

**Nota:** Los requisitos ISO 9001:2015 se encuentran al final del documento al igual que el Glosario de términos.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>		Código: SGC – MA - 005	
	SGC-Characterización		Versión: 1	Fecha: 06-12-16
Elaborado por: Eduardo Portero	Revisado por: Ing. Santiago Verdesoto		Aprobado: Mutualista Ambato	

		<b>1. Nombre del proceso</b>	Seguridad Física Institucional.	<b>2. Requisitos ISO 9001:2015</b>	4.1,4.2,5.2,7.1,7.1.3			
		<b>3. Responsable</b>	Jefe de Seguridad					
		<b>4. Misión</b>	Precautelar la Seguridad de todas las personas en la Asociación.					
		<b>5. Documentos</b>						
		<b>Nombre del Procedimiento(s)/ Documento(s)</b>			<b>Formato(s) / Registro(s) u Otros</b>		<b>Documentos externos</b>	
		Procedimiento de Seguridad			Revisión de Documentos.		ISO 9001-2015	
<b>6. Entradas</b>	<b>Proceso anterior/ Proveedor</b>	<b>7. ACTIVIDADES</b>					<b>8. Salida</b>	<b>Proceso posterior/ Clientes</b>
Peticiones	Solicitudes	Apertura y cierre de la Asociación.  Monitoreo y mantenimiento de camaras de seguridad.  Control de Bodega y cajas.					Informes	Acciones
		<b>9. Recursos</b>						
		<b>Recursos Humanos</b>		<b>Equipos</b>	<b>Equipos de seguridad</b>			
		Personal de Seguridad		Armamento Uniforme	Equipo contra incendios y alarmas de seguridad.			
		<b>10. Indicadores</b>						
		<b>Indicador</b>	<b>Formula</b>	<b>Responsable</b>	<b>Frecuencia de control</b>			
		Gestión de Seguridad	Numero de actividades realizadas /Total de actividades requeridas.	Personal de Seguridad	Semestral.			

**Nota:** Los requisitos ISO 9001:2015 se encuentran al final del documento al igual que el Glosario de términos.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>		Código: SGC – MA - 005	
	SGC-Auditoria Interna		Versión: 1	Fecha: 06-12-16
Elaborado por: Eduardo Portero	Revisado por: Ing Santiago Verdesoto		Aprobado: Mutualista Ambato	

## PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA INTERNA

<b>Objetivo:</b> Examinar la adecuada y eficaz aplicación de los sistemas de control interno.
<b>Alcance:</b> Para todos los procesos.
<b>Responsable:</b> Responsable de dirección.
<p><b>Definición:</b></p> <p><b>Auditoría.-</b> Se utilizan para determinar el grado en que se han alcanzado los requisitos del sistema de gestión de calidad.</p> <p><b>Criterio de auditoría.-</b> Conjunto de políticas, procedimientos o requisitos, se utilizan como referencia frente a la cual se compara la evidencia de la auditoría.</p> <p><b>Evidencia de auditoría.-</b> Son registros, declaraciones, de hechos o cualquier información que sin pertinentes para los criterios de auditoría y que son verificables.</p> <p><b>Hallazgos de auditoría.-</b> Se utilizan para evaluar la eficacia del sistema de gestión de calidad y para identificar oportunidades de mejora.</p> <p><b>Conclusiones de la auditoría.-</b> Es el resultado de una auditoría que proporciona el equipo auditor tras considerar los objetivos de la auditoría y todos los hallazgos de la auditoría.</p> <p><b>Clientes de auditoría.-</b> Organización o persona que solicita una auditoría, el cliente de la auditoría puede ser el auditado o cualquier otra organización que tenga derechos reglamentarios o contractuales para solicitar una auditoría.</p> <p><b>Auditado.-</b> Organización que es auditado.</p> <p><b>Auditor.-</b> Persona con atributos personales demostrados y competencia para llevar a cabo una auditoría.</p> <p><b>Equipo auditor.-</b> Uno o más auditores que llevan a cabo una auditoría con el apoyo, si es necesario, de expertos técnicos.</p> <p><b>Experto técnico.-</b> Persona que aporta conocimientos o experiencia específicos al equipo auditor.</p> <p><b>Programa de auditoría.-</b> Descripción de las actividades y de los detalles acordados de una auditoría.</p> <p><b>Alcance de auditoría.-</b> Extensión y límites de una auditoría, incluye generalmente una descripción de las ubicaciones, las unidades de la organización, las actividades y los procesos.</p> <p><b>Competencia.-</b> Atributos personales y aptitud demostrados para aplicar conocimientos y habilidades.</p> <p><b>No conformidad.-</b> Incumplimiento de un objetivo</p> <p><b>Conformidad.-</b> Cumplimiento de un objetivo.</p>



**MANUAL DE CALIDAD**

Código: SGC – MA - 005

Elaborado por:  
Eduardo Portero

SGC-Auditoria Interna

Versión: 1

Fecha: 06-12-16

Revisado por: Ing Santiago Verdesoto

Aprobado: Mutualista Ambato

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	REGISTRO
	Seleccionar a la persona con mayor capacidad del equipo de trabajo.	Director de calidad	
	Fijar metas para el cumplimiento de los objetivos empresariales.	Auditor líder	
	Evaluar la eficiencia y eficacia de la auditoría.	Auditor líder	
	Seleccionar a las personas idóneas para conformar el equipo de trabajo.	Representante de la dirección	
	Inicio del proceso de auditoría con el auditado.	Equipo auditor	
	Verificar los registros relevantes del sistema de gestión.	Equipo auditor	
	Plantear la estrategia a utilizar.	Equipo auditor	
	Fijar las tareas que debe realizar e equipo de trabajo.	Auditor líder	
	Elaboración de informes.	Equipo auditor	
	Iniciar la reunión con todo el equipo de trabajo.	Director de calidad	RG-SGC-001

Nota: **RG-SGC-001:** Es el código para el registro de las reuniones de auditoría del manual de calidad.



**MANUAL DE CALIDAD**

Código: SGC – MA - 005

Elaborado por:  
Eduardo Portero

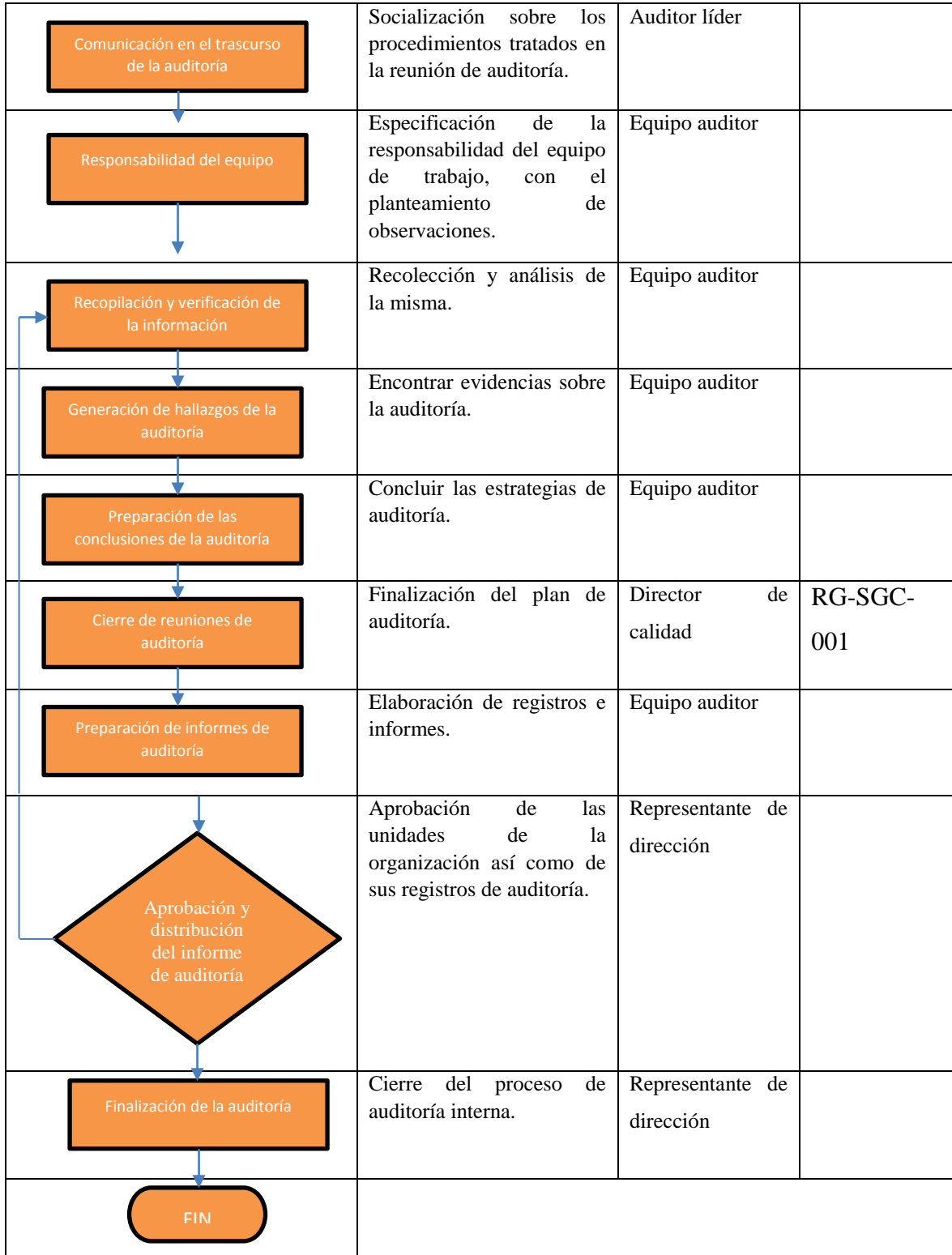
SGC-Auditoria Interna

Versión: 1

Fecha: 06-12-16

Revisado por: Ing Santiago Verdesoto

Aprobado: Mutualista Ambato

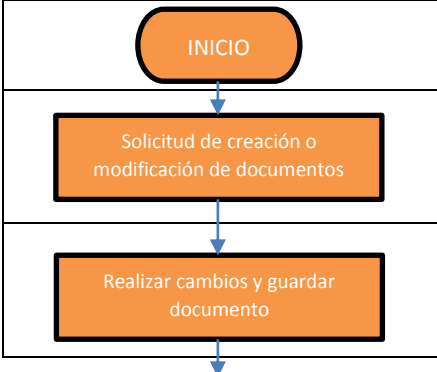
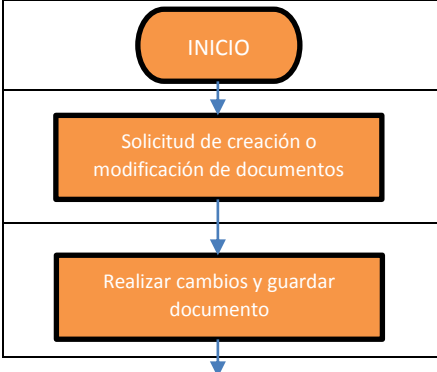
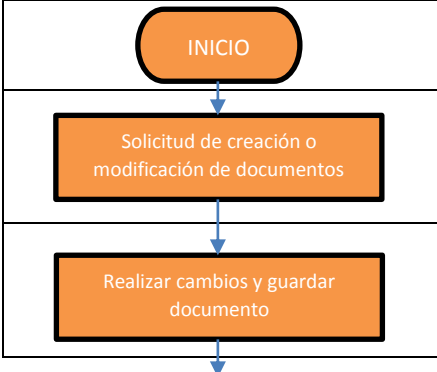


Nota: RG-SGC-001: Es el código para el registro de las reuniones de auditoría del manual de calidad.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>		Código: SGC – MA - 005		
	Elaborado por: Eduardo Portero	SGC– Procedimiento de Control de Documentos		Versión: 1	Fecha: 06-12-16
	Revisado por: Ing. Santiago Verdesoto			Aprobado: Mutualista Ambato	

## PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS

<b>Objetivo:</b> Examinar la adecuada y eficaz aplicación de los sistemas de control interno.
<b>Alcance:</b> Para todos los procesos.
<b>Responsable:</b> Responsable de dirección.
<b>Definición:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Documentación.-</b> Permite la comunicación del propósito y la coherencia de la acción.</li> <li>• <b>Revisión del documento.-</b> Es llevar a cabo de forma regular evaluaciones sistemáticas de la conveniencia, adecuación, eficacia del documento.</li> <li>• <b>Autoevaluación.-</b> Es una revisión completa y sistemática de las actividades y resultados del documento.</li> <li>• <b>Documento información.-</b> Registro, especificación, procedimiento documentado, plano, informe o norma.</li> <li>• <b>Revisión.-</b> Actividad emprendida para asegurar la conveniencia, adecuación y eficiencia del tema objeto de revisión.</li> <li>• <b>Proceso de cambios.-</b> Demostrar la capacidad para cumplir los requisitos especificados.</li> <li>• <b>Envío de un documento.-</b> El medio de soporte puede ser papel, disco magnético, óptico o electrónico, fotografía o muestra patrón a una combinación de estos.</li> <li>• <b>Registro de documento.-</b> Que presenta los resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.</li> <li>• <b>Evidencia objetiva.-</b> Datos que respaldan la existencia o veracidad de algo.</li> <li>• <b>Verificación.-</b> Confirmación mediante la aportación objetiva de que se han cumplido los requisitos.</li> <li>• <b>Inspección.-</b> Evaluación de la conformidad por medio de observación y dictamen, acompañada cuando sea apropiado por medición.</li> <li>• <b>Validación.-</b> Confirmación mediante la aportación de evidencia objetiva de que se ha cumplido los requisitos para utilización o aplicación específica prevista.</li> </ul>

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	REGISTRO
			
	Elaboración de registros en un documento.	Responsable de procesos.	
	Realizar y evaluar los cambios pertinentes del documento.	Responsable de procesos.	RG-ID-001





# MANUAL DE CALIDAD

Código: SGC – MA - 005

**Elaborado por:**  
Eduardo Portero

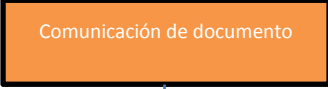
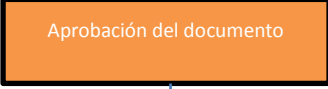

SGC– Procedimiento de Control de Documentos

**Versión: 1**


**Fecha: 06-12-16**

**Revisado por: Ing. Santiago Verdesoto**

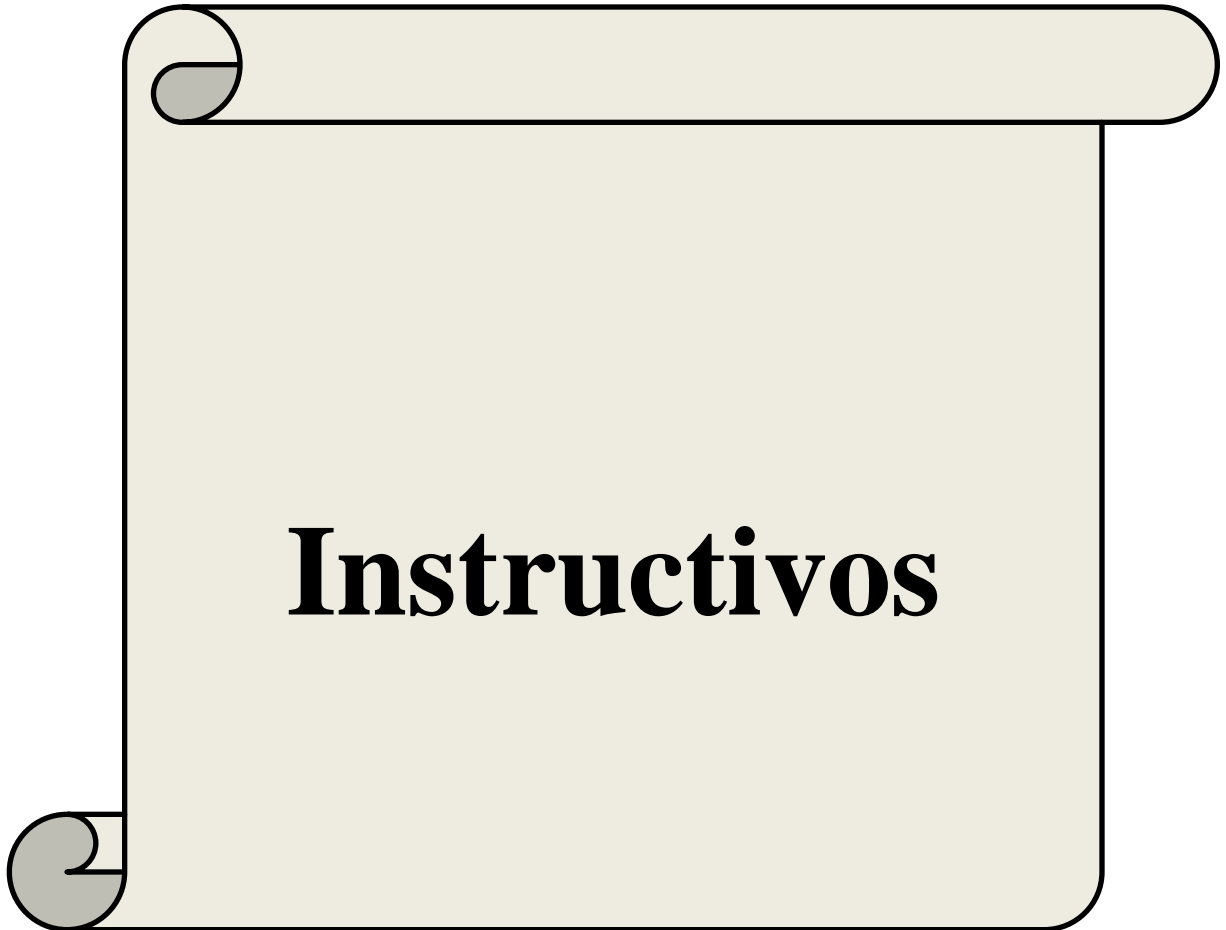
**Aprobado: Mutualista Ambato**

	Socialización de los cambios efectuados en los documentos.	Responsable de procesos.	
	Validación del documento trabajado en el proceso.	Responsable de la dirección.	RG-ID-002
			

Nota: **RG-ID-001**: Es el código para el registro del control de documentos.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	<b>Código: SGC – MA - 005</b>	
	SGC– Instructivos	<b>Versión: 1</b>	<b>Fecha: 06-12-16</b>
<b>Elaborado por:</b> Eduardo Portero	<b>Revisado por: Ing Santiago Verdesoto</b>		<b>Aprobado: Mutualista Ambato</b>

## INSTRUCTIVOS





# MANUAL DE CALIDAD

Código: SGC – MA - 005

SGC– Instructivos

Versión: 1

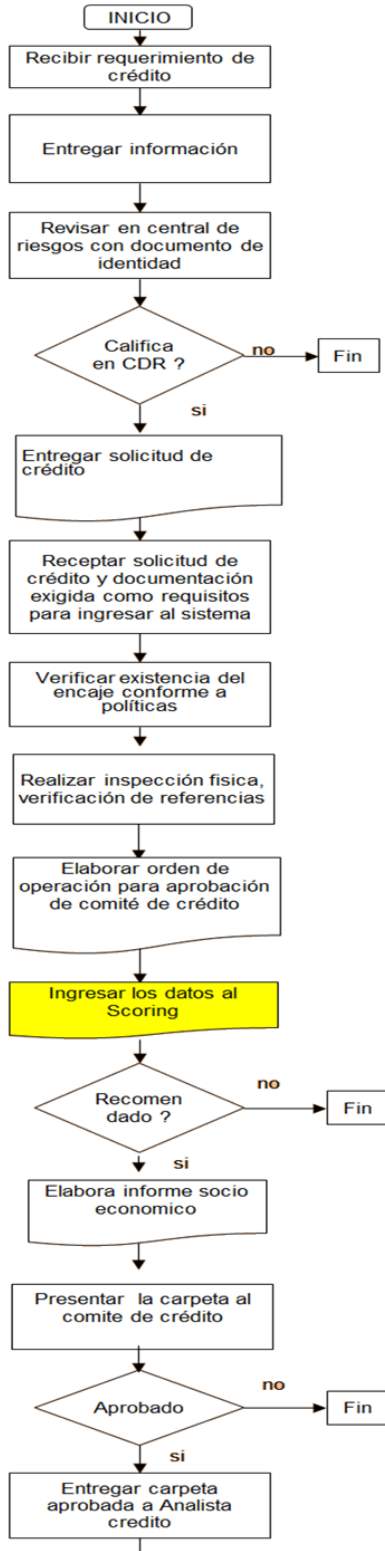
Fecha: 06-12-16

Elaborado por:  
Eduardo Portero

Revisado por: Ing Santiago Verdesoto

Aprobado: Mutualista Ambato

Diagrama de Flujo



Descripción	Responsable	Registro
Créditos		
Receptar los requerimientos de los clientes que buscan un crédito.	Oficial de Negocios	Manual de crédito.
Realizar la entrega de la información al departamento pertinente.	Oficial de Negocios	Solicitud del crédito y lista de requisitos
Revisar en la central de riesgo que tan fiable es el requerimiento.	Oficial de Negocios	Central de Riesgos
Rechazar o aceptar el requerimiento en la central de riesgos.	Oficial de Negocios	
Realizar la entrega de solicitudes para créditos.	Oficial de Negocios	Solicitud de Crédito
Receptar los requisitos para el ingreso en el sistema.	Oficial de Negocios	Solicitud de Crédito
Realizar los procedimientos acorde a las políticas.	Oficial de Negocios	Formulario de licitud de fondos
Verificar la veracidad de las referencias.	Oficial de Negocios	
Elaborar la orden de operación necesaria para la aprobación del crédito.	Oficial de Negocios	Orden de operación
Ingresar los datos al sistema de evaluación de solicitudes de operación de créditos scoring.	Oficial de Negocios	Scoring de crédito
Realizar la recomendación o rechazo.	Oficial de Negocios	
Realizar el informe socio económico de viabilidad.	Oficial de Negocios	Memorando financiero
Presentación de la carpeta al comité de crédito para su análisis.	Oficial de Negocios	
Realizar la aprobación o el rechazo.	Oficial de Negocios	Acta de Aprobación
Una vez aprobado se entrega la carpeta al personal de crédito.	Oficial de Negocios	



# MANUAL DE CALIDAD

Código: SGC – MA - 005

Elaborado por:  
Eduardo Portero

SGC– Instructivos

Versión: 1

Fecha: 06-12-16

Revisado por: Ing Santiago Verdesoto

Aprobado: Mutualista Ambato



Emitir los documentos habilitantes para los procedimientos de desembolso.	Analista de crédito	Pagaré, tabla de amortización, liquidación de operación, autorización de debito para encaje.
Realizar la legalización de documentos.	Analista de crédito	
Realizar la acreditación de la operación.	Analista de crédito	
Realizar el archivo de la documentación en la carpeta de crédito.	Analista de crédito	



# MANUAL DE CALIDAD

Código: SGC – MA - 005

SGC– Instructivos

Versión: 1

Fecha: 06-12-16

Elaborado por:  
Eduardo Portero

Revisado por: Ing Santiago Verdesoto

Aprobado: Mutualista Ambato

Diagrama de Flujo	Descripción	Responsable	Registro
INICIO	Cobranza		
Emitir y revisar reportes de créditos vencidos	Realizar la revisión de los reportes.	Oficial de Negocios	Manual de crédito
Vencido mayor de 1 días ?	Si los reportes están vencidos realizar las llamadas pertinentes.	Oficial de Negocios	
Realizar llamadas telefónicas recordatorias			
Vencido mayor de 90 días ?	Revisar si el vencimiento es mayor o no de 90 días.	Oficial de Negocios	
Solicitar a custodia el pagaré y/o contrato de mutuo	Solicitar el pagaré o contrato mutuo.	Oficial de Negocios	Pagaré y/o contrato de mutuo
Cambiar status de crédito a legal	Realizar los cambios de status pertinentes.	Oficial de Negocios	Solicitud de Crédito
Fotocopiar documentos necesarios para gestión judicial	Realizar fotocopias de los documentos del abogado externo.	Oficial de Negocios	
Realizar entrega recepción de documentos al abogado externo	Realizar la entrega de documentos al abogado externo.	Oficial de Negocios	Pagaré y/o contrato de mutuo y copias de documentos para gestión judicial
Cobrar extrajudicialmente o demandar	Realizar los cobros extrajudiciales o demandar.	Oficial de Negocios	
Recibir informe de abogado	Receptar los informes del abogado.	Oficial de Negocios	
Elaborar y revisar informe para pago de honorarios y comisiones	Realizar y revisar el informe para pago de honorarios y comisiones.	Oficial de Negocios	
FIN			





# MANUAL DE CALIDAD

Código: SGC – MA - 005

SGC– Instructivos

Versión: 1

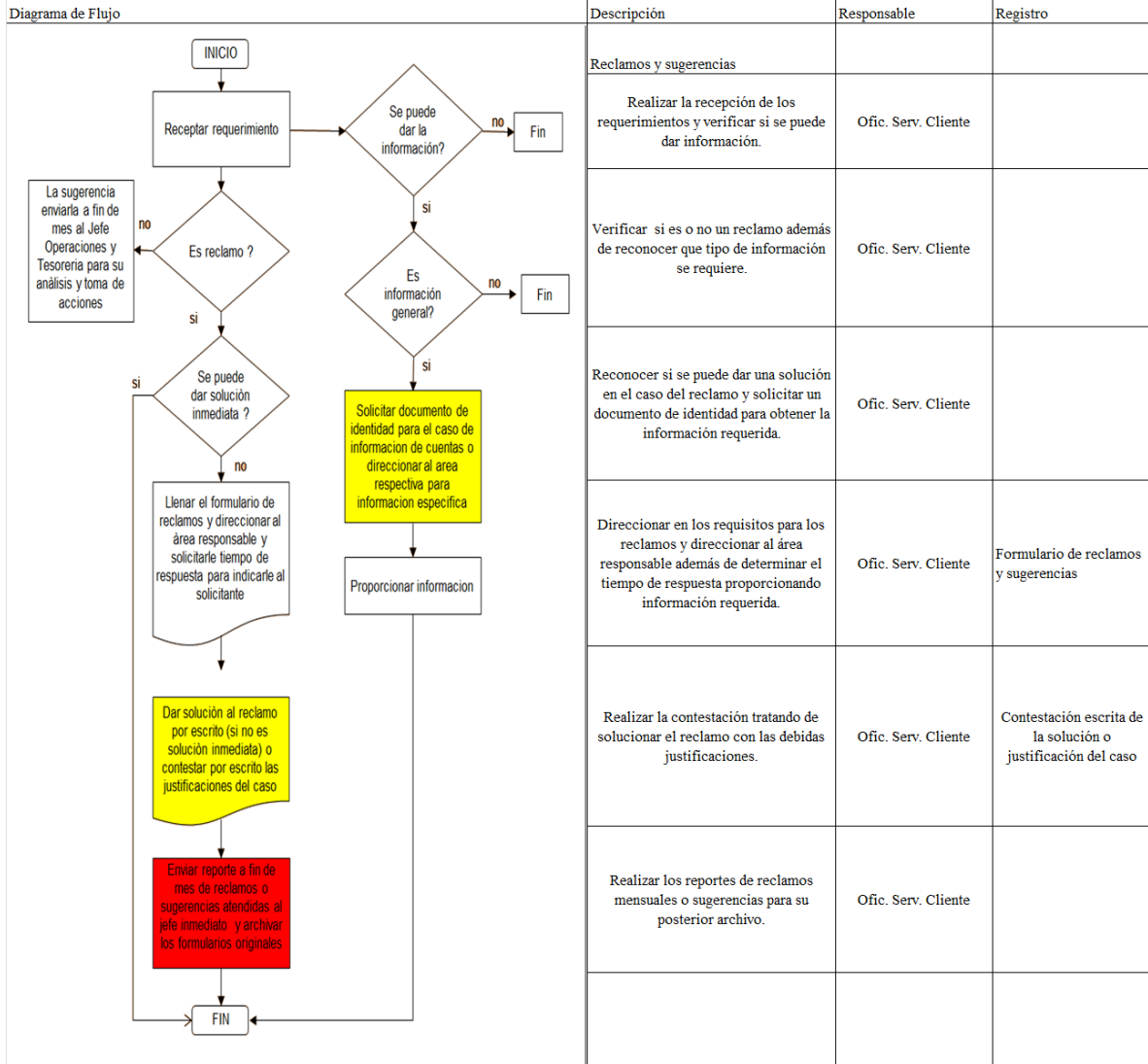
Fecha: 06-12-16

Elaborado por:  
Eduardo Portero

Revisado por: Ing Santiago Verdesoto

Aprobado: Mutualista Ambato

Diagrama de Flujo



	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	<b>Código: SGC – MA - 005</b>	
	SGC– Glosario	<b>Versión: 1</b>	<b>Fecha: 06-12-16</b>
<b>Elaborado por:</b> Eduardo Portero	<b>Revisado por: Ing Santiago Verdesoto</b>	<b>Aprobado: Mutualista Ambato</b>	

### **Glosario de Términos**

**Comité:** Conjunto de personas elegidas para realizar una actividad determinada.

**Dípticos:** es un folleto impreso formado por una lámina de papel o cartulina que se dobla en dos partes.

**Encaje:** es ese porcentaje de recursos que deben mantener congelados los intermediarios financieros que reciben captaciones del público.

**Financiamiento:** Sistema financiero administrativo contable de última tecnología.

**Indicadores:** Son medidas estadísticas basadas en cifras para evaluar el desempeño de una empresa, grupo o sujeto de estudio.

**Mora:** Es el retraso en el cumplimiento de las obligaciones.

**Nicho de Mercado:** es un término de mercadotecnia utilizado para referirse a una porción de un segmento de mercado en la que los individuos poseen características y necesidades homogéneas.

**RG-ID-001:** Es el código para el registro del control de documentos.

**RG-SGC-001:** Es el código para el registro de las reuniones de auditoria del manual de calidad.

**SGC:** Abreviatura del término sistema de gestión de calidad.

**SGC-MA-005:** Es un simple código de identificación para el manual de calidad donde se menciona las siglas del sistema y en donde fue implementado.

**Sinergia:** Trabajo en conjunto para lograr un objetivo.

**Solvencia:** es la capacidad de una empresa para cumplir todas sus obligaciones sin importar su plazo.

**Variable dependiente:** Es aquella que depende de otra variable para tener valor.

**Variable independiente:** Es aquella cuyo valor no depende de otra variable.



## **Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos**

### **1 Objeto y campo de aplicación**

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

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

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 el producto suministrado.

NOTA 1 En esta Norma Internacional, los términos –producto o -servicio se aplican únicamente a productos y servicios destinados a un cliente o solicitados por él.

NOTA 2 El concepto que en la versión en inglés se expresa como "statutory and regulatory requirements" en esta versión en español se ha traducido como requisitos legales y reglamentarios

### **2 Referencias normativas.**

Los documentos indicados a continuación, en su totalidad o en parte, son normas para consulta indispensables para la aplicación de este documento. Para las referencias con fecha, sólo se aplica la edición citada. Para las referencias sin fecha se aplica la última edición (incluyendo cualquier modificación de ésta).

ISO 9000:2015, *Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario.*

### **3 Términos y definiciones**

Para los fines de este documento, se aplican los términos y definiciones incluidos en la Norma ISO

9000:2015.

### **4 Contexto de la organización**

#### **4.1 Conocimiento de la organización y de su contexto**

La organización debe determinar las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y su dirección estratégica y que afectan a su capacidad para lograr los resultados previstos de su sistema de gestión de la calidad.

La organización debe realizar el seguimiento y la revisión de la información sobre estas cuestiones externas e internas.

NOTA 1 Las cuestiones pueden incluir factores positivos y negativos o condiciones para su consideración.

NOTA 2 La comprensión del contexto externo puede verse facilitado al considerar cuestiones que surgen de los entornos legal, tecnológico, competitivo, de mercado, cultural, social y económico, ya sea internacional, nacional, regional o local.

NOTA 3 La comprensión del contexto interno puede verse facilitada al considerar cuestiones relativas a los valores, la cultura, los conocimientos y el desempeño de la organización

#### **4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas**

Debido a su efecto o efecto potencial en la capacidad de la organización de proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables, la organización debe determinar:

- a) las partes interesadas que son pertinentes al sistema de gestión de la calidad;
- b) los requisitos pertinentes de estas partes interesadas para el sistema de gestión de la calidad.

La organización debe realizar el seguimiento y la revisión de la información sobre estas partes interesadas y sus requisitos pertinentes.

#### **4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad**

La organización debe determinar los límites y la aplicabilidad del sistema de gestión de la calidad para establecer su alcance.

Cuando se determina este alcance, la organización debe considerar:

- a) las cuestiones externas e internas referidas en el apartado 4.1;
- b) los requisitos de las partes interesadas pertinentes indicados en el apartado 4.2;
- c) los productos y servicios de la organización.

La organización debe aplicar todos los requisitos de esta Norma Internacional si son aplicables en el alcance determinado de su sistema de gestión de la calidad.

El alcance del sistema de gestión de la calidad de la organización debe estar disponible y mantenerse como información documentada. El alcance debe establecer los tipos de productos y servicios cubiertos, y proporcionar la justificación para cualquier requisito de esta Norma Internacional que la organización determine que no es aplicable para el alcance de su sistema de gestión de la calidad.

La conformidad con esta Norma Internacional sólo se puede declarar si los requisitos determinados como no aplicables no afectan a la capacidad o a la responsabilidad de la organización de asegurarse de la conformidad de sus productos y servicios y del aumento de la satisfacción del cliente.

#### **4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos**

**4.4.1** La organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión de la calidad, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones, de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional.

La organización debe determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización, y debe:

- a) determinar las entradas requeridas y las salidas esperadas de estos procesos;
- b) determinar la secuencia e interacción de estos procesos;
- c) determinar y aplicar los criterios y los métodos (incluyendo el seguimiento, las mediciones y los indicadores del desempeño relacionados) necesarios para asegurarse de la operación eficaz y el control de estos procesos;
- d) determinar los recursos necesarios para estos procesos y asegurarse de su disponibilidad;
- e) asignar las responsabilidades y autoridades para estos procesos;
- f) abordar los riesgos y oportunidades determinados de acuerdo con los requisitos del apartado 6.1:
- g) evaluar estos procesos e implementar cualquier cambio necesario para asegurarse de que estos procesos logran los resultados previstos;
- h) mejorar los procesos y el sistema de gestión de la calidad.

**4.4.2** En la medida en que sea necesario, la organización debe:

- a) mantener información documentada para apoyar la operación de sus procesos;
- b) conservar la información documentada para tener la confianza de que los procesos se realizan según lo planificado.

## **5 Liderazgo**

### **5.1 Liderazgo y compromiso**

#### **5.1.1 Generalidades**

La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de la calidad:

- a) asumiendo la responsabilidad y obligación de rendir cuentas con relación a la eficacia del sistema de gestión de la calidad;
- b) asegurándose de que se establezcan la política de la calidad y los objetivos de la calidad para el sistema de gestión de la calidad, y que éstos sean compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización;
- c) asegurándose de la integración de los requisitos del sistema de gestión de la calidad en los procesos de negocio de la organización;
- d) promoviendo el uso del enfoque a procesos y el pensamiento basado en riesgos;
- e) asegurándose de que los recursos necesarios para el sistema de gestión de la calidad estén disponibles;
- f) comunicando la importancia de una gestión de la calidad eficaz y conforme con los requisitos del sistema de gestión de la calidad;
- g) asegurándose de que el sistema de gestión de la calidad logre los resultados previstos;
- h) comprometiendo, dirigiendo y apoyando a las personas, para contribuir a la eficacia del sistema de gestión de la calidad;
- i) promoviendo la mejora;
- j) apoyando otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo en la forma en la que aplique a sus áreas de responsabilidad.

NOTA En ésta Norma Internacional se puede interpretar el término "negocio" en su sentido más amplio, es decir, Referido a aquellas actividades que son esenciales para la

existencia de la organización; tanto si la organización es pública, privada, con o sin fines de lucro.

### **5.1.2 Enfoque al cliente**

La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al enfoque al cliente asegurándose de que:

- a) se determinan, se comprenden y se cumplen regularmente los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables;
- b) se determinan y se consideran los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la conformidad de los productos y servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente;
- c) se mantiene el enfoque en el aumento de la satisfacción del cliente.

## **5.2 Política**

### **5.2.1 Establecimiento de la política de la calidad**

La alta dirección debe establecer, implementar y mantener una política de la calidad que:

- a) sea apropiada al propósito y contexto de la organización y apoye su dirección estratégica;
- b) proporcione un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad;
- c) incluya un compromiso de cumplir los requisitos aplicables;
- d) incluya un compromiso de mejora continua del sistema de gestión de la calidad.

### **5.2.2 Comunicación de la política de la calidad**

La política de la calidad debe:

- a) estar disponible y mantenerse como información documentada;
- b) comunicarse, entenderse y aplicarse dentro de la organización;
- c) estar disponible para las partes interesadas pertinentes; según corresponda.

## **5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización**

La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes se asignen, se comuniquen y se entiendan en toda la organización.

La alta dirección debe asignar la responsabilidad y autoridad para:

a) asegurarse de que el sistema de gestión de la calidad es conforme con los requisitos de esta Norma

Internacional;

b) asegurarse de que los procesos están generando y proporcionando las salidas previstas;

c) informar, en particular, a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y sobre las oportunidades de mejora (véase 10.1):

d) asegurarse de que se promueve el enfoque al cliente en toda la organización;

e) asegurarse de que la integridad del sistema de gestión de la calidad se mantiene cuando se planifican e implementan cambios en el sistema de gestión de la calidad.

## **6 Planificación**

### **6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades**

**6.1.1** Al planificar el sistema de gestión de la calidad, la organización debe considerar las cuestiones referidas en el apartado 4.1 y los requisitos referidos en el apartado 4.2, y determinar los riesgos y oportunidades que es necesario abordar con el fin de:

a) asegurar que el sistema de gestión de la calidad pueda lograr sus resultados previstos;

b) aumentar los efectos deseables;

c) prevenir o reducir efectos no deseados;

d) lograr la mejora

**6.1.2** La organización debe planificar:

- a) las acciones para abordar estos riesgos y oportunidades;
- b) la manera de:
  - 1) integrar e implementar las acciones en sus procesos del sistema de gestión de la calidad (véase 4.4.);
  - 2) evaluar la eficacia de estas acciones.

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

NOTA 1 Las opciones para abordar los riesgos pueden incluir: evitar riesgos, asumir riesgos para perseguir una oportunidad, eliminar la fuente de riesgo, cambiar la probabilidad y las consecuencias, compartir el riesgo o mantener riesgos mediante decisiones informadas.

NOTA 2 Las oportunidades pueden conducir a la adopción, de nuevas prácticas, lanzamiento de nuevos productos, apertura de nuevos mercados, acercamiento a nuevos clientes, establecimiento de asociaciones, utilización de nuevas tecnologías y otras posibilidades deseables y viables para abordar las necesidades de la organización o las de sus clientes

## **6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos**

**6.2.1** La organización debe establecer objetivos de la calidad para las funciones y niveles pertinentes y los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad.

Los objetivos de la calidad deben:

- a) ser coherentes con la política de la calidad.
- b) ser medibles;
- c) tener en cuenta los requisitos aplicables;
- d) ser pertinentes para la conformidad de los productos y servicios y para el aumento de la satisfacción del cliente;
- e) ser objeto de seguimiento;



- f) comunicarse;
- g) actualizarse, Según corresponda

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

**6.2.2** Al planificar cómo lograr sus objetivos de la calidad, la organización debe determinar:

- a) qué se va a hacer;
- b) qué recursos se requerirán;
- c) quién será responsable;
- d) cuándo se finalizará;
- e) cómo se evaluarán los resultados

### **6.3 Planificación de los cambios**

Cuando la organización determine la necesidad de cambios en el sistema de gestión de la calidad, estos cambios se deben llevar a cabo de manera planificada (véase 4.4).

La organización debe considerar:

- a) el propósito de los cambios y sus consecuencias potenciales;
- b) la integridad del sistema de gestión de la calidad;
- c) la disponibilidad de recursos;
- d) la asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades.

## **7 Apoyo**

### **7.1 Recursos**

#### **7.1.1 Generalidades**

La organización debe determinar y proporcionar los recursos-necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de la calidad.

La organización debe considerar:

- a) las capacidades y limitaciones de los recursos internos existentes;
- b) qué se necesita obtener de los proveedores externos.

### **7.1.2 Personas**

La organización debe determinar y proporcionar las personas necesarias para la implementación eficaz de su sistema de gestión de la calidad y para la operación y control de sus procesos.

### **7.1.3 Infraestructura**

La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para la operación de sus procesos y lograr la conformidad de los productos y servicios.

NOTA La infraestructura puede incluir:

- a) edificios y servicios asociados;
- b) equipo, incluyendo hardware y software;
- c) recursos de transporte;
- d) tecnología de la información y la comunicación.

### **7.1.4 Ambiente para la operación de los procesos**

La organización debe determinar, proporcionar y mantener el ambiente necesario para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios.

NOTA Un ambiente adecuado puede ser una combinación de factores humanos y físicos, tales como:

- a) sociales (por ejemplo, no discriminatorio, ambiente tranquilo, libre de conflictos);
- b) psicológicos (por ejemplo, reducción del estrés, prevención del síndrome de agotamiento, cuidado de las emociones);

c) físicos (por ejemplo, temperatura, calor, humedad, iluminación, circulación del aire, higiene, ruido). Estos factores pueden diferir sustancialmente dependiendo de los productos y servicios suministrados.

### **7.1.5 Recursos de seguimiento y medición**

#### **7.1.5.1 Generalidades**

La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para asegurarse de la validez y fiabilidad de los resultados cuando se realice el seguimiento o la medición para verificar la conformidad de los productos y servicios con los requisitos.

La organización debe asegurarse de que los recursos proporcionados:

- a) son apropiados para el tipo específico de actividades de seguimiento y medición realizadas;
- b) se mantienen para asegurarse de la idoneidad continua para su propósito.

La organización debe conservar la información documentada apropiada como evidencia de que los recursos de seguimiento y medición son idóneos para su propósito.

#### **7.1.5.2 Trazabilidad de las mediciones**

Cuando la trazabilidad de las mediciones es un requisito, o es considerada por la organización como parte esencial para proporcionar confianza en la validez de los resultados de la medición, el equipo de medición debe:

- a) calibrarse o verificarse, o ambas, a intervalos especificados, o antes de su utilización, contra patrones de medición trazables a patrones de medición internacionales o nacionales; cuando no existan tales patrones, debe conservarse como información documentada la base utilizada para la calibración o la verificación;
- b) identificarse para determinar su estado;
- c) protegerse contra ajustes, daño o deterioro que pudieran invalidar el estado de calibración y los posteriores resultados de la medición.

La organización debe determinar si la validez de los resultados de medición previos se ha visto afectada de manera adversa cuando el equipo de medición se considere no apto para su propósito previsto, y debe tomar las acciones adecuadas cuando sea necesario.

#### **7.1.6 Conocimientos de la organización**

La organización debe determinar los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios.

Estos conocimientos deben mantenerse y ponerse a disposición en la medida en que sea necesario. Cuando se abordan las necesidades y tendencias cambiantes, la organización debe considerar sus conocimientos Actuales y determinar cómo adquirir o acceder a los conocimientos adicionales necesarias y o las actualizaciones requeridas.

NOTA 1 Los conocimientos de la organización son conocimientos específicos que la organización adquiere generalmente con la experiencia. Es información que se utiliza y se comparte para lograr los objetivos de la organización.

NOTA 2 Los conocimientos de la organización pueden basarse en:

- a) fuentes internas (por ejemplo, propiedad intelectual; conocimientos adquiridos con la experiencia; lecciones aprendidas de los fracasos y de proyectos de éxito; capturar y compartir conocimientos y experiencia no documentados; los resultados de las mejoras en los procesos, productos y servicios);
- b) fuentes externas (por ejemplo, normas; academia; conferencias; recopilación de conocimientos provenientes de clientes o proveedores externos).

#### **7.2 Competencia**

La organización debe:

- a) determinar la competencia necesaria de las personas que realizan, bajo su control, un trabajo que afecta al desempeño y eficacia del sistema de gestión de la calidad;
- b) asegurarse de que estas personas sean competentes, basándose en la educación, formación o experiencia apropiadas;

- c) cuando sea aplicable, tomar acciones para adquirir la competencia necesaria y evaluar la eficacia de las acciones tomadas;
- d) conservar la información documentada apropiada como evidencia de la competencia.

NOTA Las acciones aplicables pueden incluir, por ejemplo, la formación, la tutoría o la reasignación de las personas empleadas actualmente; o la contratación o subcontratación de personas competentes.

### **7.3 Toma de conciencia**

La organización debe asegurarse de que las personas que realizan el trabajo bajo el control de la organización tomen conciencia de:

- a) la política de la calidad;
- b) los objetivos de la calidad pertinentes;
- c) su contribución a la eficacia del sistema de gestión de la calidad, incluidos los beneficios de una mejora del desempeño;
- d) las implicaciones del incumplimiento de los requisitos del sistema de gestión de la calidad.

### **7.4 Comunicación**

La organización debe determinar las comunicaciones internas y externas pertinentes al sistema de gestión de la calidad, que incluyan:

- a) que comunicar;
- b) cuándo comunicar; c) a quién comunicar; d) cómo comunicar;
- e) quién comunica.

### **7.5 Información documentada**

#### **7.5.1 Generalidades**

El sistema de gestión de la calidad de la organización debe incluir:

- a) la información documentada requerida por esta Norma Internacional;

b) la información documentada que la organización determina como necesaria para la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

NOTA La extensión de la información documentada para un sistema de gestión de la calidad puede variar de una organización a otra, debido a:

- el tamaño de la organización y a su tipo de actividades, procesos, productos y servicios;
- la complejidad de los procesos y sus interacciones;
- la competencia de las personas.

### **7.5.2 Creación y actualización**

Al crear y actualizar la información documentada, la organización debe asegurarse de que lo siguiente sea apropiado:

- a) la identificación y descripción (por ejemplo, título, fecha, autor o número de referencia);
- b) el formato (por ejemplo, idioma, versión del software, gráficos) y los medios de soporte (por ejemplo, papel, electrónico);
- c) la revisión y aprobación con respecto a la conveniencia y adecuación.

### **7.5.3 Control de la información documentada**

**7.5.3.1** La información documentada requerida por el sistema de gestión de la calidad y por esta

Norma Internacional se debe controlar para asegurarse de que:

- a) esté disponible y sea idónea para su uso, donde y cuando se necesite;
- b) esté protegida adecuadamente (por ejemplo, contra pérdida de la confidencialidad, uso inadecuado o pérdida de integridad).

**7.5.3.2** Para el control de la información documentada, la organización debe abordar las siguientes actividades, según corresponda:

- a) distribución, acceso, recuperación y uso;

- b) almacenamiento y preservación, incluida la preservación de la legibilidad;
- c) control de cambios (por ejemplo, control de versión);
- d) conservación y disposición.

La información documentada de origen externo, que la organización determina como necesaria para la planificación y operación del sistema de gestión de la calidad, se debe identificar, según sea apropiado, y controlar.

La información documentada conservada como evidencia de la conformidad debe protegerse contra modificaciones no intencionadas.

NOTA El acceso puede implicar una decisión en relación al permiso, solamente para consultar la información documentada, o al permiso y a la autoridad para consultar y modificar la información documentada.

## **8 Operación**

### **8.1 Planificación y control operacional**

La organización debe planificar, implementar y controlar los procesos (véase 4.4) necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de productos y servicios, y para implementar las acciones determinadas en el capítulo 6 mediante:

- a) la determinación de los requisitos para los productos y servicios;
- b) el establecimiento de criterios para:
  - 1) los procesos;
  - 2) la aceptación de los productos y servicios;
- c) la determinación de los recursos necesarios para lograr la conformidad con los requisitos de los productos y servicios;
- d) la implementación del control de los procesos de acuerdo con los criterios;
- e) la determinación, el mantenimiento y la conservación de la información documentada en la extensión necesaria para:
  - 1) tener confianza en que los procesos se han llevado a cabo según lo planificado;

2) demostrar la conformidad de los productos y servicios con sus requisitos.

La salida de esta planificación debe ser adecuada para las operaciones de la organización.

La organización debe controlar los cambios planificados y revisar las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso, según sea necesario.

La organización debe asegurarse de que los procesos contratados externamente estén controlados (véase

8.4).

## **8.2 Requisitos para los productos y servicios**

### **8.2.1 Comunicación con el cliente**

La comunicación con los clientes debe incluir:

- a) proporcionar la información relativa a los productos y servicios;
- b) tratar las consultas, los contratos o los pedidos, incluyendo los cambios;
- c) obtener la retroalimentación de los clientes relativa a los productos y servicios incluyendo las quejas de los clientes;
- d) manipular o controlar la propiedad del cliente;
- e) establecer los requisitos específicos para las acciones de contingencia, cuando sea pertinente.

### **8.2.2 Determinación de los requisitos para los productos y servicios**

Cuando se determinan los requisitos de los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes, la organización debe asegurarse de que:

- a) los requisitos para los productos y servicios se definen, incluyendo:
  - 1) cualquier requisito legal y reglamentario aplicable;
  - 2) aquellos considerados necesarios por la organización;



b) la organización puede cumplir con las declaraciones acerca de los productos y servicios que ofrece.

### **8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios**

**8.2.3.1** La organización debe asegurarse de que tiene la capacidad de cumplir los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes. La organización debe llevar a cabo una revisión antes de comprometerse a suministrar productos y servicios a un cliente, para incluir:

- 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 previsto, cuando sea conocido;
- c) los requisitos especificados por la organización;
- d) los requisitos legales y reglamentarios aplicables a los productos y servicios;
- e) las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente.

La organización debe asegurarse de que se resuelven las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente.

La organización debe confirmar los requisitos del cliente antes de la aceptación, cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de sus requisitos

NOTA En algunas ocasiones, como las ventas por internet, es irrealizable llevar a cabo una revisión formal para cada pedido. En su lugar la revisión puede cubrir la información del producto pertinente, como catálogos.

**8.2.3.2** La organización debe conservar- la información documentada, cuando sea aplicable:

- a) sobre los resultados de la revisión;
- b) sobre cualquier requisito nuevo para los productos y servicios.

#### **8.2.4 Cambios en los requisitos para los productos y servicios**

La organización debe asegurarse de que, cuando se cambien los requisitos para los productos y servicios, la información; documentada pertinente sea modificada, y de que las personas pertinentes sean conscientes de los requisitos modificados.

### **8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios**

#### **8.3.1 Generalidades**

La organización debe establecer, implementar y mantener un proceso de diseño y desarrollo que sea adecuado para asegurarse de la posterior provisión de productos y servicios.

#### **8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo**

Al determinar las etapas y controles para el diseño y desarrollo, la organización debe considerar:

- a) La naturaleza, duración y complejidad de las actividades de diseño y desarrollo;
- b) las etapas del proceso requeridas, incluyendo las revisiones del diseño y desarrollo aplicables;
- c) las actividades requeridas de verificación y validación del diseño y desarrollo;
- d) las responsabilidades y autoridades involucradas en el proceso de diseño y desarrollo;
- e) las necesidades de recursos internos y externos para el diseño y desarrollo de los productos y servicios;
- f) la necesidad de controlar las interfaces entre las personas que participan activamente en el proceso de diseño y desarrollo;
- g) la necesidad de la participación activa de los clientes y usuarios en el proceso de diseño y desarrollo;
- h) los requisitos para la posterior provisión de productos y servicios;

- i) el nivel de control del proceso de diseño y desarrollo esperado por los clientes y otras partes interesadas pertinentes;
- j) la información documentada necesaria para demostrar que se han cumplido los requisitos del diseño y desarrollo.

### **8.3.3 Entradas para el diseño y desarrollo**

La organización debe determinar los requisitos esenciales para los tipos específicos de productos y servicios a diseñar y desarrollar. La organización debe considerar:

- a) los requisitos funcionales y de desempeño;
- b) la información proveniente de actividades previas de diseño y desarrollo similares;
- c) los requisitos legales y reglamentarios;
- d) normas o códigos de prácticas que la organización se ha comprometido a implementar;
- e) las consecuencias potenciales de fallar debido a la naturaleza de los productos y servicios.

Las entradas deben ser adecuadas para los fines del diseño y desarrollo, estar completas y sin ambigüedades.

Las entradas del diseño y desarrollo contradictorias deben resolverse.

La organización debe conservar la información documentada sobre las entradas del diseño y desarrollo.

### **8.3.4 Controles del diseño y desarrollo**

La organización debe aplicar controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurarse de que:

- a) se definen los resultados a lograr;
- b) se realizan las revisiones para evaluar la capacidad de los resultados del diseño y desarrollo para cumplir los requisitos;

- c) se realizan actividades de verificación para asegurarse de que las salidas del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de las entradas;
- d) se realizan actividades de validación para asegurarse de que los productos y servicios resultantes satisfacen los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto;
- e) se toma cualquier acción necesaria sobre los problemas determinados durante las revisiones, o las actividades de verificación y validación;
- f) se conserva la información documentada de estas actividades.

NOTA Las revisiones, la verificación y la validación del diseño y desarrollo tienen propósitos distintos. Pueden realizarse de forma separada o en cualquier combinación, según sea idóneo para los productos y servicios de la organización.

#### **8.3.5 Salidas del diseño y desarrollo**

La organización debe asegurarse de que las salidas del diseño y desarrollo:

- a) cumplen los requisitos de las entradas;
- b) son adecuadas para los procesos posteriores para la provisión de productos y servicios;
- c) incluyen o hacen referencia a los requisitos de seguimiento y medición, cuando sea apropiado, y a los criterios de aceptación;
- d) especifican las características de los productos y servicios que son esenciales para su propósito previsto y su provisión segura y correcta.

La organización debe conservar información documentada sobre las salidas del diseño y desarrollo.

#### **8.3.6 Cambios del diseño y desarrollo**

La organización debe identificar, revisar y controlar los cambios hechos durante el diseño y desarrollo de los productos y servicios, o posteriormente en la medida

necesaria para asegurarse de que no haya un impacto adverso en la conformidad con los requisitos.

La organización debe conservar la información documentada sobre:

- a) los cambios del diseño y desarrollo;
- b) los resultados de las revisiones;
- c) la autorización de los cambios;
- d) las acciones tomadas para prevenir los impactos adversos.

## **8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente**

### **8.4.1 Generalidades**

La organización debe asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente son conformes a los requisitos.

La organización debe determinar los controles a aplicar a los procesos, productos y servicios suministrados externamente cuando:

- a) los productos y servicios de proveedores externos están destinados a incorporarse dentro de los propios productos y servicios de la organización;
- b) los productos y servicio son proporcionados directamente a los clientes por proveedores externos en nombre de la organización;
- c) un proceso, o una parte de un proceso, es proporcionado por un proveedor externo como resultado de una decisión de la organización.

La organización debe determinar y aplicar criterios para la evaluación, la selección, el seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos, basándose en su capacidad para proporcionar procesos o productos y servicios de acuerdo con los requisitos. La organización debe conservar la información documentada de estas actividades y de cualquier acción necesaria que surja de las evaluaciones.

### **8.4.2 Tipo y alcance del control**

La organización debe asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente no afectan de manera adversa a la capacidad de la organización de entregar productos y servicios conformes de manera coherente a sus clientes. La organización debe:

- a) asegurarse de que los procesos suministrados externamente permanecen dentro del control de su sistema de gestión de la calidad;
- b) definir los controles que pretende aplicar a un proveedor externo y los que pretende aplicar a las salidas resultantes;
- c) tener en consideración:
  - 1) el impacto potencial de los procesos, productos y servicios suministrados externamente en la capacidad de la organización de cumplir regularmente los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables;
  - 2) la eficacia de los controles aplicados por el proveedor externo;
- d) determinar la verificación, u otras actividades necesarias para asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente cumplen los requisitos.

#### **8.4.3 Información para los proveedores externos**

La organización debe asegurarse de la adecuación de los requisitos antes de su comunicación al proveedor externo.

La organización debe comunicar a los proveedores externos sus requisitos para:

- a) los procesos, productos y servicios a proporcionar;
- b) la aprobación de:
  - 1) productos y servicios;
  - 2) métodos, procesos y equipos;
  - 3) la liberación de productos y servicios;
- c) la competencia, incluyendo cualquier calificación requerida de las personas;
- d) las interacciones del proveedor externo con la organización;

- e) el control y el seguimiento del desempeño del proveedor externo a aplicar por parte de la organización;
- f) las actividades de verificación o validación que la organización, o su cliente, pretende llevar a cabo en las instalaciones del proveedor externo.

## **8.5 Producción y provisión del servicio**

### **8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio**

La organización debe implementar la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas. Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable:

- a) la disponibilidad de información documentada que defina:
  - 1) las características de los productos a producir, los servicios a prestar, o las actividades a desempeñar;
  - 2) los resultados a alcanzar;
- b) la disponibilidad y el uso de los recursos de seguimiento y medición adecuados;
- c) la implementación de actividades de seguimiento y medición en las etapas apropiadas para verificar que se cumplen los criterios para el control de los procesos o sus salidas, y los criterios de aceptación para los productos y servicios;
- d) el uso de la infraestructura y el entorno adecuados para la operación de los procesos;
- e) la designación de personas competentes, incluyendo cualquier calificación requerida;
  
- f) la validación y revalidación periódica de la capacidad para alcanzar los resultados planificados de los procesos de producción y de prestación del servicio, cuándo las salidas resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores;
- g) la implementación de acciones para prevenir los errores humanos;

h) la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.

### **8.5.2 Identificación y trazabilidad**

La organización debe utilizar los medios apropiados para identificar las salidas, cuando sea necesario, para asegurar la conformidad de los productos y servicios.

La organización debe identificar el estado de las salidas con respecto a los requisitos de seguimiento y medición a través de la producción y prestación del servicio.

La organización debe controlar la identificación única de las salidas cuando la trazabilidad sea un requisito, y debe conservar la información documentada necesaria para permitir la trazabilidad.

### **8.5.3 Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos**

La organización debe cuidar la propiedad perteneciente a los clientes o a proveedores externos mientras esté bajo el control de la organización o esté siendo utilizado por la misma.

La organización debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar la propiedad de los clientes o de los proveedores externos suministrada para su utilización o incorporación dentro de los productos y servicios.

Cuando la propiedad de un cliente o de un proveedor externo se pierda, deteriore o de algún otro modo se considere inadecuada para su uso, la organización debe informar de esto al cliente o proveedor externo y conservar la información documentada sobre lo ocurrido.

NOTA La propiedad de un cliente o de un proveedor externo puede incluir materiales, componentes, herramientas y equipos, instalaciones, propiedad intelectual y datos personales.

### **8.5.4 Preservación**

La organización debe preservar las salidas durante la producción y prestación del servicio, en la medida necesaria para asegurarse de la conformidad con los requisitos.



NOTA La preservación puede incluir la identificación, la manipulación, el control de la contaminación, el embalaje, el almacenamiento, la transmisión de la información o el transporte, y la protección.

#### **8.5.5 Actividades posteriores a la entrega**

La organización debe cumplir los requisitos para las actividades posteriores a la entrega asociadas con los productos y servicios.

Al determinar el alcance de las actividades posteriores a la entrega que se requieren, la organización debe considerar:

- a) los requisitos legales y reglamentarios;
- b) las consecuencias potenciales no deseadas asociadas a sus productos y servicios; ¡>
- c) la naturaleza, el uso y la vida útil prevista de sus productos y servicios;
- d) los requisitos del cliente;
- e) la retroalimentación del cliente.

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

#### **8.5.6 Control de los cambios**

La organización debe revisar y controlar los cambios para la producción o la prestación del servicio, en la extensión necesaria para asegurarse de la continuidad en la conformidad con los requisitos.

La organización debe conservar información documentada que describa los resultados de la revisión de los cambios, las personas que autorizan el cambio y de cualquier acción necesaria que surja de la revisión.

#### **8.6 Liberación de los productos y servicios**

La organización debe implementar las disposiciones planificadas, en las etapas adecuadas, para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios.

La liberación de los productos y servicios al cliente no debe llevarse a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas, a menos que sea aprobado de otra manera por una autoridad pertinente y cuando sea aplicable, por el cliente.

La organización debe conservar la información documentada sobre la liberación de los productos y servicios. La información documentada debe incluir:

- a) evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación;
- b) trazabilidad a las personas que autorizan la liberación.

## **8.7 Control de las salidas no conformes**

**8.7.1** La organización debe asegurarse de que las salidas que no sean conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega no intencionada.

La organización debe tomar las acciones adecuadas basándose en la naturaleza de la no conformidad y en su efecto sobre la conformidad de los productos y servicios. Esto se debe aplicar también a los productos y servicios no conformes detectados después de la entrega de los productos, durante o después de la provisión de los servicios.

La organización debe tratar las salidas no conformes de una o más de las siguientes maneras:

- a) corrección;
- b) separación, contención, devolución o suspensión de provisión de productos y servicios;
- c) información al cliente;
- d) obtención de autorización para su aceptación bajo concesión.

Debe verificarse la conformidad con los requisitos cuando se corrigen las salidas no conformes.

**8.7.2** La organización debe conservar la información documentada que:

- a) describa la no conformidad:
- b) describa las acciones tomadas:
- c) describa todas las concesiones obtenidas;
- d) identifique la autoridad que decide la acción con respecto a la no conformidad.

## **9 Evaluación del desempeño**

### **9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación**

#### **9.1.1 Generalidades**

La organización debe determinar:

- a) qué necesita seguimiento y medición;
- b) los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarios para asegurar resultados válidos;
- c) cuándo se deben llevar a cabo el seguimiento y la medición;
- d) cuándo se deben analizar y evaluar los resultados del seguimiento y la medición.

La organización debe evaluar el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

La organización debe conservar la información documentada apropiada como evidencia de los resultados.

#### **9.1.2 Satisfacción del cliente**

La organización debe realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas. La organización debe determinar los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar esta información.

NOTA Los ejemplos de seguimiento de las percepciones del cliente pueden incluir las encuestas al cliente, la retroalimentación del cliente sobre los productos y servicios entregados, las reuniones con los clientes, el análisis de las cuotas de mercado, las felicitaciones, las garantías utilizadas y los informes de agentes comerciales.

### **9.1.3 Análisis y evaluación**

La organización debe analizar y evaluar los datos y la información apropiados que surgen por el seguimiento y la medición.

Los resultados del análisis deben utilizarse para evaluar:

- a) la conformidad de los productos y servicios;
- b) el grado de satisfacción del cliente;
- c) el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad;
- d) si lo planificado se ha implementado de forma eficaz;
- e) la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades;
- f) el desempeño de los proveedores externos;
- g) la necesidad de mejoras en el sistema de gestión de la calidad.

NOTA Los métodos para analizar los datos pueden incluir técnicas estadísticas.

## **9.2 Auditoría interna**

**9.2.1** La organización debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para proporcionar información acerca de si el sistema de gestión de la calidad:

- a) es conforme con:
  - 1) los requisitos propios de la organización para su sistema de gestión-de la calidad;
  - 2) los requisitos de esta Norma internacional;
- b) se implementa y mantiene eficazmente.

**9.2.2** La organización debe:

- a) planificar, establecer, implementar y mantener uno o varios programas de auditoría que incluyan la frecuencia, los métodos, las responsabilidades, los requisitos de planificación y la elaboración de informes, que deben tener en consideración la importancia de los procesos involucrados, los cambios que afecten a la organización y los resultados de las auditorías previas;

- b) definir los criterios de la auditoría y el alcance para cada auditoría;
- c) seleccionar los auditores y llevar a cabo auditorías para asegurarse de la objetividad y la d) imparcialidad del proceso de auditoría;
- e) asegurarse de que los resultados de las auditorías se informen a la dirección pertinente;
- f) realizar las correcciones y tomar las acciones correctivas adecuadas sin demora injustificada;
- g) conservar información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y de los resultados de las auditorías.

NOTA Véase la Norma ISO 19011 a modo de orientación.

### **9.3 Revisión por la dirección**

#### **9.3.1 Generalidades**

La alta dirección debe revisar el sistema de gestión de la calidad de la organización a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continuas con la dirección estratégica de la organización.

#### **9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección**

La revisión por la dirección debe planificarse y llevarse a cabo incluyendo consideraciones sobre:

- a) el estado de las acciones de las revisiones por la dirección previas;
- b) los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al sistema de gestión de la calidad;
- c) la información sobre el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad, incluidas las tendencias relativas a:
  - 1) la satisfacción del cliente y la retroalimentación de las partes interesadas pertinentes;
  - 2) el grado en que se han logrado los objetivos de la calidad;
  - 3) el desempeño de los procesos y conformidad de los productos y servicios;

- 4) las no conformidades y acciones correctivas;
- 5) los resultados de seguimiento y medición;
- 6) los resultados de las auditorias;
- 7) el desempeño de los proveedores externos;
- d) la adecuación de los recursos;
- e) la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades (véase 6.1);
- f) las oportunidades de mejora.

### **9.3.3 Salidas de la revisión por la dirección**

Las salidas de la revisión por la dirección deben incluir las decisiones y acciones relacionadas con:

- a) las oportunidades de mejora;
- b) cualquier necesidad de cambio en el sistema de gestión de la calidad;
- c) las necesidades de recursos.

La organización debe conservar información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones por la dirección.

## **10 Mejora**

### **10.1 Generalidades**

La organización debe determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementar cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción del cliente.

Éstas deben incluir:

- a) mejorar los productos y servicios para cumplir los requisitos, así como considerar las necesidades y expectativas futuras;
- b) corregir, prevenir o reducir los efectos no deseados;

c) mejorar el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

NOTA Los ejemplos de mejora pueden incluir corrección, acción correctiva, mejora continua, cambio abrupto, innovación y reorganización.

## **10.2 No conformidad y acción correctiva**

**10.2.1** Cuando ocurra una no conformidad, incluida cualquiera originada por quejas, la organización debe:

a) reaccionar ante la no conformidad y, cuando sea aplicable:

1) tomar acciones para controlarla y corregirla;

2) hacer frente a las consecuencias;

b) evaluar la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad, con el fin de que no vuelva a ocurrir ni ocurra en otra parte, mediante:

1) la revisión y el análisis de la no conformidad;

2) la determinación de las causas de la no conformidad;

3) la determinación de si existen no conformidades similares, o que potencialmente puedan ocurrir;

c) implementar cualquier acción necesaria;

d) revisar la eficacia de cualquier acción correctiva tomada;

e) si fuera necesario, actualizar los riesgos y oportunidades determinados, durante la planificación; y f) si fuera necesario, hacer cambios al sistema de gestión de la calidad.,

Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.

**10.2.2** La organización debe conservar información documentada como evidencia de:

a) la naturaleza de las no conformidades y cualquier acción tomada posteriormente;

b) los resultados de cualquier acción correctiva

### **10.3 Mejora continua**

La organización debe mejorar continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del sistema de gestión de la calidad.

La organización debe considerar los resultados del análisis y la evaluación, y las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades que deben considerarse como parte de la mejora continua.