



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

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

**TEMA: “Procesos de calidad y la Satisfacción de los
Socios, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito
SUMAK KAWSAY Ltda., de la ciudad de Latacunga”**

AUTOR: Irma Melida Aimacaña Mullo

TUTOR: Ing. Henry Saritama

AMBATO – ECUADOR

Diciembre 2013



Ing. Henry Saritama

CERTIFICA

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

Ambato, Diciembre de 2013

Ing. Saritama Henry
TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

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

Irma Melida Aimacaña Mullo

CI. 050316996-3

AUTORA

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

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

Ing. Rodrigo Miranda

Ing. Carlos Beltrán

Ambato, Diciembre del 2013

DERECHOS DE AUTOR

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

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

Irma Melida Aimacaña Mullo

CI. 050316996-3

DEDICATORIA

Dedico esta tesis con amor a mi Dios, luz de mi camino y me ha bendecido en todo momento para poder seguir luchando por mis sueños, pese a los tropiezos de la vida.

A mi madre y hermanos por su amor, comprensión, confianza y apoyo incondicional.

A mi padre, quien anheló que llegara a ser una profesional, ahora no está a mi lado pero sé que desde el cielo me acompaña y desea lo mejor para mí.

Y en especial a Camilita, pedacito de cielo y es un regalo de dios, quien día a día lucha por vivir un día más y por ser parte de mi vida.

AGRADECIMIENTO

A Dios por concederme la sabiduría suficiente para lograr mis metas y por no desampararme en los momentos más difíciles de mi vida.

A mi Virgencita María por cuidarme y guiar mis pasos.

A mi madre por su esfuerzo y sacrificio por ser quien me apoya incondicionalmente y por compartir mis triunfos y fracasos, siempre está a mi lado.

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

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

A la COAC Ltda., por darme la apertura para realizar mi trabajo.

A Sebastián M., por dedicarme su valioso tiempo, por su comprensión, paciencia y más que todo por regalarme su corazón.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
PÁGINAS PRELIMINARES	
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
DERECHOS DE AUTOR.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
Índice General.....	viii
Índice de Tablas.....	xv
Índice de Gráficos.....	xvii
Índice de anexos.....	xvii
Introducción.....	1
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA.....	2
1.1 TEMA.....	2
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.2.1 Contextualización.....	2
1.2.2 Análisis Crítico.....	4
1.2.3 Prognosis.....	5
1.2.4 Formulación del Problema.....	6
1.2.5 Preguntas Directrices.....	6
1.2.6 Delimitación del objeto de la investigación.....	6

1.3 JUSTIFICACIÓN	7
1.4 OBJETIVOS	9
1.4.1 Objetivo General	9
1.4.2 Objetivos Específicos	9

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO	10
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	10
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	15
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL	15
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	17
2.4.1 Procesos de calidad y la satisfacción del cliente	19
2.4.1.1 Control de la calidad	20
2.4.1.2 Gestión de calidad.....	21
2.4.1.3 Sistema de Gestión de la Calidad.....	24
2.4.1.4 Procesos de Calidad	28
2.4.1.5 Norma ISO-9001:2008.....	29
2.4.1.6 Responsabilidad de la Dirección.....	31
2.4.1.6 Gestión de Recursos.....	32
2.4.1.7 Realización del Servicio	32
2.4.1.8 Medición, Análisis y Mejora.....	33
2.4.2 Satisfacción del cliente	34
2.4.2.1 Calidad Total.....	34
2.4.2.1 Calidad en el Producto	36
2.4.2.2 Calidad en el Precio	37
2.4.2.3 Satisfacción al cliente	37

2.4.2.4 Elementos de la Satisfacción del Cliente	38
2.4.2.6 Niveles de Satisfacción	39
2.5 HIPÓTESIS	40
2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES	40
CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO	41
3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	41
3.2 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	42
3.3 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	43
3.4 TIPO DE INVESTIGACIÓN	44
3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	45
3.6 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	46
3.7 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	48
3.8 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	49
CAPÍTULO IV	
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	50
4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	50
4.2 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	66
4.2.1 Formulación de la hipótesis.....	66
4.3 DECISIÓN.....	69
CAPÍTULO V	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	70
5.1 CONCLUSIONES	70
5.2 RECOMENDACIONES	72

CAPÍTULO VI

PROPUESTA	74
6.1 TEMA	74
6.1.1 DATOS INFORMATIVOS	74
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	75
6.3 JUSTIFICACIÓN	76
6.4 OBJETIVOS	77
6.4.1 OBJETIVO GENERAL	77
6.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	78
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	78
6.6 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	80
6.6.1 Contenido de la NORMATIVA ISO-9001:2008	80
6.6.1.1 Objeto y campo de aplicación.....	80
6.6.1.2 Referencias normativas	81
6.6.1.3 Términos y definiciones.....	81
6.6.1.4 “Manual de la Calidad.	81
6.6.1.5 Responsabilidad de la dirección.....	82
6.6.1.6 Gestión de los recursos	84
6.6.1.7 Realización del producto.....	85
6.6.1.8 Medición, análisis y mejora	90
6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO	93
6.7.1 Análisis de la situación de la COAC.....	93
6.7.2 Modelo Gráfico	99
6.7.3 Modelo Verbal.....	100
6.7.3.1 Manual de calidad	100

1. Objetivo.....	103
2. Alcance.....	103
3. Conceptos y definiciones	104
4. Manual de calidad	105
4.1 Requisitos generales.....	105
4.2 Requisitos de la documentación.....	105
4.2.1 Generalidades.....	105
4.2.2 Control de los documentos.....	105
4.2.4 Control de los registros	109
5. Responsabilidad de la dirección.....	109
5.1 Compromiso de la dirección	109
5.2 Enfoque al cliente.....	110
5.3 Política de la calidad	110
5.4 Planificación.....	110
5.4.1 Objetivos de la calidad	110
5.4.2 Planificación del manual de Calidad.....	110
5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación.....	113
5.5.1 Responsabilidad y autoridad	113
5.5.2 Representante de la dirección.....	113
5.5.3 Comunicación interna	114
5.6 Revisión por la dirección	114
5.6.1 Generalidades.....	114
5.6.2 Información de entrada para la revisión.....	114
5.6.3 Resultados de la revisión.....	115
6. Gestión de los recursos	117

6.1	Provisión de recursos	117
6.2	Recursos humanos.....	117
6.2.1	Generalidades	117
8.2.2	Competencia, formación y toma de conciencia	120
6.3	Infraestructura	123
6.4	Ambiente de trabajo	125
7.	Realización del servicio	126
7.1	Planificación de la realización del servicio	126
7.2	Procesos relacionados con el cliente	126
7.2.1	Determinación de los requisitos relacionados con el servicio	126
7.2.2	Revisión de los requisitos relacionados con el servicio	133
7.2.3	Comunicación con el cliente	133
7.3	Diseño y desarrollo	136
7.4	Compras.....	137
7.4.1	Proceso de compras.....	137
7.4.2	Información de las compras	137
7.4.3	Verificación de los productos comprados	138
7.5	Prestación del servicio.....	138
7.5.1	Control de la prestación del servicio	138
7.5.2	Validación de los procesos de prestación del servicio	140
7.5.3	Identificación y trazabilidad.....	140
7.5.4	Propiedad del cliente	141
7.5.5	Preservación del producto	141
7.6	Control de los equipos de seguimiento y de medición.....	141
8.	Medición, análisis y mejora	141

8.1 Generalidades	141
8.2 Seguimiento y medición.....	141
8.2.1 Satisfacción del cliente.....	141
8.2.2 Auditoría interna	142
8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos	146
8.2.4 Seguimiento y medición del servicio	146
8.3 Control del servicio no conforme.....	147
8.4 Análisis de datos	149
8.5 Mejora.....	149
8.5.1 Mejora continua	149
8.5.3 Acción preventiva	150
6.7.3.2 Plan operativo	151
6.7.3.3 Cronograma de la Propuesta	152
6.8 ADMINISTRACIÓN.....	153
6.8.1 Presupuesto de la Propuesta	154
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	154
BIBLIOGRAFÍA	156
ANEXOS	159

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Contenido de la norma ISO-9001:2008	30
Tabla 2: Matriz de operacionalización variable independiente.....	46
Tabla 3: Matriz de operacionalización variable dependiente.....	47
Tabla 4: Técnicas de investigación	49
Tabla 5: El servicio usado con mayor frecuencia	50
Tabla 6: Calificación procesos de calidad.....	52
Tabla 7: Satisfacción del cliente	53
Tabla 8: Horario de atención del servicio	54
Tabla 9: Se brinda Información al cliente	55
Tabla 10: Comunicación brindada	56
Tabla 11: Procesos de los servicios.....	58
Tabla 12: Ayuda brindada por parte personal	59
Tabla 13: Calificación al personal de la COAC.....	60
Tabla 14: Calificación del servicio en el área de caja.....	61
Tabla 15: Cumplimiento de expectativas	62
Tabla 16: El Servicio es rápido y oportuno.....	64
Tabla 17: Procesos de calidad	65
Tabla 18: Cuadro de datos.....	66
Tabla 19: Ritual de la significancia estadística	67
Tabla 20: Tabla de contingencia	68
Tabla 21: Pruebas de chi-cuadrado	68
Tabla 22: Análisis de la situación de la COAC.	93
Tabla 23: Matriz de análisis externo.	94
Tabla 24: Matriz de análisis interno.....	95
Tabla 25: Matriz de Relación FA.....	96
Tabla 26: Matriz de Relación DA.....	96
Tabla 27: Matriz de Relación DO.....	97
Tabla 28: Matriz de Relación FO.....	97
Tabla 29: Matriz de FODA de la COAC.	98

Tabla 30: MC-001 Manual de calidad	100
Tabla 31: PEC-1.3.1 Elaboración y control de documentos y registros	106
Tabla 32: PEC-1.1.1 Planeación del Manual de calidad.....	111
Tabla 33: PEC-1.2.1 Revisión gerencial	115
Tabla 34: PEC-3.2.1 Selección y contratación del personal	118
Tabla 35: PEC-3.2.2 Capacitación del personal.....	121
Tabla 36: PEC-3.1.1 Planificación y ejecución de mantenimiento.....	123
Tabla 37: PEC-2.1.1 Apertura de cuentas e inversiones	126
Tabla 38: PEC-2.2.1 Ventanillas.....	128
Tabla 39: PEC-2.3.1 Créditos	130
Tabla 40: PEC-2.3.2 Cobranzas	131
Tabla 41: PEC-2.1.2 Atención al cliente.....	134
Tabla 42: PEC-3.3.1 Control de calidad del servicio.....	139
Tabla 43: PEC-1.2.2 Auditorías internas	142
Tabla 44: PEC-3.3.2 Control de servicio no conforme.....	147
Tabla 45: Matriz de Plan Operativo.	151
Tabla 46: Matriz del Cronograma.	152
Tabla 47: Presupuesto de la propuesta	154
Tabla 48: Matriz de monitoreo y evaluación de la propuesta	155

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Categorización variable independiente	17
Gráfico N° 2: Categorización variable dependiente	18
Gráfico N° 3 Modelo Sistema de gestión de la calidad	27
Gráfico N° 4: El servicio usado con mayor frecuencia.....	51
Gráfico N° 5: La Calificación al servicio brindado	52
Gráfico N° 6: Satisfacción del cliente.....	53
Gráfico N° 7: Horario de atención del servicio.....	54
Gráfico N° 8: Se brinda Información al cliente	55
Gráfico N° 9: La comunicación entre el empleado y el cliente	57
Gráfico N° 10: El Proceso de los servicios	58
Gráfico N° 11: La Ayuda brindada por parte personal	59
Gráfico N° 12: La Calificación al personal de la COAC.....	60
Gráfico N° 13: Calificación del servicio en el área de caja	62
Gráfico N° 14: Cumplimiento de expectativas	63
Gráfico N° 15: El Servicio es rápido y oportuno	64
Gráfico N° 16: Procesos de calidad	65
Gráfico N° 17: Zona de aceptación y rechazo de la hipótesis nula.....	69
Gráfico N° 18 Diagrama del proceso de compras.....	137
Gráfico N° 19 Organigrama de los departamentos involucrados en MC.	153

Índice de anexos

Anexo1: Árbol de problemas	160
Anexo2: Encuesta.....	161
Anexo3: Chi cuadrado por formula.....	162
Anexo4: Variables correlacionadas.....	163

RESUMEN EJECUTIVO

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY Ltda.; paulatinamente ha ido incrementando su cartera de clientes, motivo por el cual se debe buscar alternativas para mejorar sus procesos

Este trabajo investigativo consta de 6 capítulos, en el primer capítulo se plantea el problema existente, en contexto se realizó un análisis crítico de la situación actual. Posteriormente se justifica la investigación y se plantea los objetivos.

El segundo capítulo, se prescribe los antecedentes, fundamentando tanto filosóficamente como legalmente; luego se categoriza el problema teóricamente; la hipótesis de trabajo y se plantea las variables.

El tercer capítulo, tenemos el enfoque, la modalidad y el tipo de investigación; luego se toma una muestra del total de la población y la operacionalización de las variables, en la que se determina las categorías, indicadores, ítems y las técnicas de recolección de información.

En el capítulo cuarto, se procesan los datos obtenidos que fueron recolectados y procesados, utilizando el software estadístico SPSS 20.0. Con los resultados obtenidos de la tabulación, se procede a aplicar el estadígrafo Chi cuadrado para verificar la hipótesis.

A continuación en el capítulo quinto, se describen las conclusiones a las que se llegó, para que en la cooperativa se diseñe un Manual de Calidad, que tiene como objetivo primordial alcanzar la satisfacción de los socios

Finalizando en el capítulo seis, se detalla la propuesta, cuyo objetivo es el diseño de un Manual de Calidad, el cual se realiza cumpliendo los requerimientos, procedimientos y lineamientos establecidos por una normativa.

Palabras claves: Procesos, Calidad, Socios, Satisfacción.

Introducción

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY Ltda., se encuentra establecida en la zona centro del país en la ciudad de Latacunga, ubicada en la Av. Marco Aurelio Subía y Av. 5 de junio, Provincia de Cotopaxi. Su actividad principal es la prestación de servicios financieros, por medio de la captación de recursos económicos, mediante el ahorro, la inversión a plazo fijo y la colocación de capitales, por medio de crédito de una forma rápida y oportuna; actualmente cuenta con más de 4122 socios en su matriz principal.

Latacunga es una ciudad que ha tenido un significativo desarrollo del sistema cooperativo financiero, con el apareamiento de cooperativas de ahorro y crédito, lo que representa un nivel altamente competitivo en el mercado financiero, por tal motivo se busca de alternativas de mejora continua, para trabajar bajo procesos estandarizados, los mismos que permitirán mejorar y optimizar recursos, que aseguren la confiabilidad para los socios y alcance la satisfacción de las necesidades de los clientes.

El presente trabajo investigativo posee un carácter sistémico, a la vez que incorpora principios y conceptos claves cada vez más acordes con el contexto de la competitividad actual, por lo cual orienta a la búsqueda de la calidad.

El propósito de este trabajo de investigación es realizar una propuesta enfocada, en el mejoramiento del servicio de la COAC; “SUMAK KAWSAY Ltda.”, analizando los principios y las prácticas existentes en esta institución. Por tanto, la principal aportación de la presente tesis es la consideración del papel de las competencias de las diferentes áreas de la cooperativa y el análisis efectuado para seguidamente el diseño estructurado del Manual de calidad.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 TEMA

Procesos de Calidad y la Satisfacción de los Socios, de la cooperativa de ahorro y crédito “SUMAK KAWSAY Ltda.”, de la ciudad de Latacunga.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización

A nivel mundial el éxito de toda empresa está en satisfacer las necesidades de sus clientes con productos y servicios de calidad es así, que *“el concepto de calidad se va desplazando hacia el cliente, pasando a ser el elemento clave para la valoración que éste realiza sobre el servicio ofrecido”* (Setó, 2004, pág. 54), por tal motivo la calidad es uno de los principales factores que puede mejorar la competitividad de las empresa, obteniendo como resultado una buena participación en el mercado, algo que todas las empresas desean alcanzar y muchas veces es muy difícil lograrlo.

La calidad se refleja a través de un cliente satisfecho, dependiendo de la forma en que un producto o servicio sea aceptado o rechazado por el mismo, y así podremos decir si lo ofertado es bueno o malo, como lo menciona (Alet, 2001, pág. 97) donde manifiesta que la *“satisfacción del cliente es el resultado de la valoración que realiza sobre la calidad percibida en el servicio o producto entregado por la empresa”* partiendo de este concepto la calidad se logra a través de todo el proceso de compra, operación y evaluación de los servicios que entregamos.

A través de los años la calidad ha recorrido un largo camino para llegar a convertirse en calidad total, que hoy en día es un término muy común utilizado en las empresas. La calidad aparece como una necesidad de las empresas que surge desde el siglo XIX con la revolución industrial, ha sido tema de reflexión y estudio de muchos científicos, técnicos, ingenieros y administradores, por lo que hay muchas concepciones para abordarla.

En nuestro país, de igual forma la mayoría de empresas ya sean estas productoras o comercializadoras buscan la calidad al momento de ofertar sus productos o servicios, los mismos que reflejarán en las percepciones del cliente (confiabilidad, responsabilidad, seguridad, empatía); para alcanzar el carácter distintivo, ya que por el incremento de la competencia y el desarrollo tecnológico han puesto en evidencia que las estrategias competitivas de las empresas no pueden estar basadas únicamente en los productos físicos, sino en el servicio que éstas ofrecen.

En atención a lo anterior, puede señalarse que un adecuado proceso de calidad, tiene como objetivo fundamental crear una cultura en la que todos los miembros dentro de la organización (directivos, fuerza de ventas, empleados) deben implicarse personalmente en conocer, estar en contacto y atender a los consumidores y donde el cliente constituya el eje principal del negocio.

Por tanto, la noción de satisfacción del cliente está ligada al concepto de procesos de calidad, de modo que “el enfoque industrial sobre la calidad, que en un primer momento

se intenta trasladar también al ámbito de los servicios según el cual la calidad es entendida como la conformidad a unas especificaciones y estándares, con el tiempo empieza a ser criticado, ya que se pone de manifiesto cómo en muchas ocasiones el nivel de calidad percibida por los clientes no coincide con el nivel de calidad percibida por los directivos de la empresa, por lo que aparecen nuevos enfoques sobre la calidad con un mayor énfasis en las percepciones del cliente. Así, el concepto de calidad se va desplazando hacia el cliente, pasando a ser el elemento clave la valoración que éste realiza sobre el servicio ofrecido” (Setó, 2004, págs. 53-54)

En la ciudad de Latacunga el sistema cooperativo financiero ha tenido un significativo desarrollo, con el apareamiento de cooperativas de ahorro y crédito, lo que representa un nivel altamente competitivo y la búsqueda de alternativas de mejora continua, para trabajar bajo procesos estandarizados, los mismos que permitirán mejorar y optimizar recursos, asegurando la confiabilidad para los socios y el alcance de la satisfacción de las necesidades de los clientes. Uno de los problemas identificados en la COAC. SUMAK KAWSAY es la falta de un Manual de Calidad, el mismo que ayudara brindar un servicio de calidad, obteniendo el aumento del nivel de satisfacción de sus clientes, y por ende alcanzar mayor confiabilidad reflejándose en el crecimiento del número de socios y del capital en giro, como también que el cliente interno tenga una visión clara al momento de acoplarse a un manual de calidad.

1.2.2 Análisis Crítico

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

Para poder diagnosticar de una manera acertada el problema en la satisfacción del cliente, es de suma importancia analizar y detectar sus causas y efectos. La calidad es de vital importancia, porque ayuda a generar una cultura enfocada hacia el mejoramiento

continuo, a mantener un adecuado control de la calidad de los productos y servicios, la reducción de costos, la comunicación institucional, enfocados en la satisfacción del cliente mediante la entrega de un servicio de calidad, que hoy en día es una insolvencia de la mayoría de las empresas.

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

1.2.3 Prognosis

Al no tomar en cuenta los factores que pueden o están provocando malestar en el correcto funcionamiento de la cooperativa, tendrá como efecto que los productos o servicios que brindan a sus clientes no será de total calidad y estarán originando insatisfacción en los mismos, por lo tanto se debe *“buscar alternativas de solución, antes de que el conflicto provoque consecuencias graves”*. (Herrera, Medina, & Naranjo, 2004) y pueda afectar a la organización, ya que en estos tiempos actuales altamente cambiantes, inestables y competitivos; es muy difícil que una organización alcance ventajas que le permitan supervivencia y desarrollo, por lo cual a través de esta investigación se puede palpar la realidad que diariamente comprobamos en nuestra relación como investigadores y podemos señalar que de no buscar alternativas de mejora continua dentro de los procesos que se encuentran inmersos en la organización, no está en capacidad de obtener un mayor desarrollo empresarial, pudiendo generarse una amenaza en su desarrollo futuro dando como resultado efectos negativos, ocasionando pérdida de recursos, incapacidad de competir, estancamiento en el crecimiento empresarial y sobre todo insatisfacción en los clientes actuales de la COAC., y todo esto conllevaría a no alcanzar los objetivos trazados por la misma.

1.2.4 Formulación del Problema

¿Los Procesos de Calidad, influye en el nivel de satisfacción de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY Ltda., de la ciudad de Latacunga?

1.2.5 Preguntas Directrices

¿Cómo Medir el nivel de la satisfacción actual, de los socios de la COAC., SUMAK KAWSAY Ltda.?

¿Qué tipo de instrumentos y estrategias son más adecuada para lograr mayor satisfacción de los socios COAC., SUMAK KAWSAY Ltda.?

¿Cuál es el correcto diseño de un manual de Calidad, que permita satisfacción de los socios y mejorar los de calidad?

1.2.6 Delimitación del objeto de la investigación

Delimitación de contenido:

Campo: Administración

Área: Calidad

Aspecto: Satisfacción de los clientes.

Delimitación Espacial:

La presente investigación se realizará en La Cooperativa de Ahorro y Crédito “SUMAK KAWSAY Ltda.” ubicada en la ciudad de Latacunga en las calles Av. Marco Aurelio Subía y Av. 5 de Junio. Actualmente cuenta con 4.122 socios brindándoles servicios tales como: créditos estudiantiles, hipotecarios, prendarios, a corto, mediano y largo plazo, cuentas de ahorro e inversiones a plazo fijo.

Delimitación Temporal: Enero 2011 al febrero 2013

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

1.3 JUSTIFICACIÓN

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

Actualmente el cliente es considerado el eje central de cualquier giro de negocio por tal razón, brindarle un servicio que lo satisfaga es de gran importancia, constituyéndose la calidad, como un elemento diferenciador para competir a largo plazo y a través de un buen servicio se constituirá en un elemento generador de confianza en las relaciones empresa y cliente.

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

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

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

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

Un manual calidad permite planificar, mantener y mejorar continuamente el desempeño de los procesos de la empresa. Y por otra parte también lograr aportar con una alternativa de solución al gerente de la cooperativa.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

- Determinar la influencia de los procesos de calidad, en el nivel de satisfacción de los clientes (socios) de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SUMAK KAWSAY Ltda.”.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar los procesos actuales de calidad de la COAC. “SUMAK KAWSAY Ltda.”.
- Analizar los instrumentos y herramientas más adecuadas, a través de la investigación, para aplicar en la COAC “SUMAK KAWSAY Ltda.”.de la ciudad de Latacunga.
- Proponer el diseño de un Manual de Calidad, para incrementar el nivel de satisfacción de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SUMAK KAWSAY Ltda.”.de la ciudad de Latacunga.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Con respecto al marco teórico de la investigación, (Hernández, Fernández, & Baptista, 1998, pág. 50) señalan que *“al construir el marco teórico, debemos centrarnos en el problema de investigación que nos ocupa sin divagar en otros temas ajenos al estudio”* partiendo de este concepto se elaboró el siguiente:

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

La integración del pensamiento del pasado con el trabajo investigativo es necesario debido a que en la actualidad es fundamental partir de alguna referencia, para tener un mejor desarrollo y avance del conocimiento para la investigación. Tomando en cuenta este criterio presentamos los siguientes antecedentes investigativos:

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

Objetivos:

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

Conclusiones:

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

Síntesis:

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

Resumen:

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

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

Objetivos:

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

Conclusiones:

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

Síntesis:

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

Resumen:

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

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

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

Objetivos:

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

Conclusiones:

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

Síntesis:

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

Resumen:

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

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

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La investigación científica es un proceso de ejercicio del pensamiento humano, que implica la descripción de aquella porción de la realidad que es objeto de estudio.

Es por eso que la investigación es un acto creativo y constructor de una nueva realidad que anteriormente no tenía existencia propiamente dicha, al menos la forma en que emerge las manos de su creador es decir, el investigador. Por tal motivo el trabajo investigativo que se está desarrollando está fundamentada bajo el paradigma crítico-propositivo, la misma que busca promover una participación activa, enfocándose en una actuación crítica y creativa, teniendo como finalidad generar opciones o alternativas de solución, a los problemas originados dentro de la cooperativa. Al fundamentarse bajo este paradigma, se observa a la realidad del problema desde una perspectiva cambiante, por lo cual exige involucrarse con la cooperativa, para buscar una solución pertinente.

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

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

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

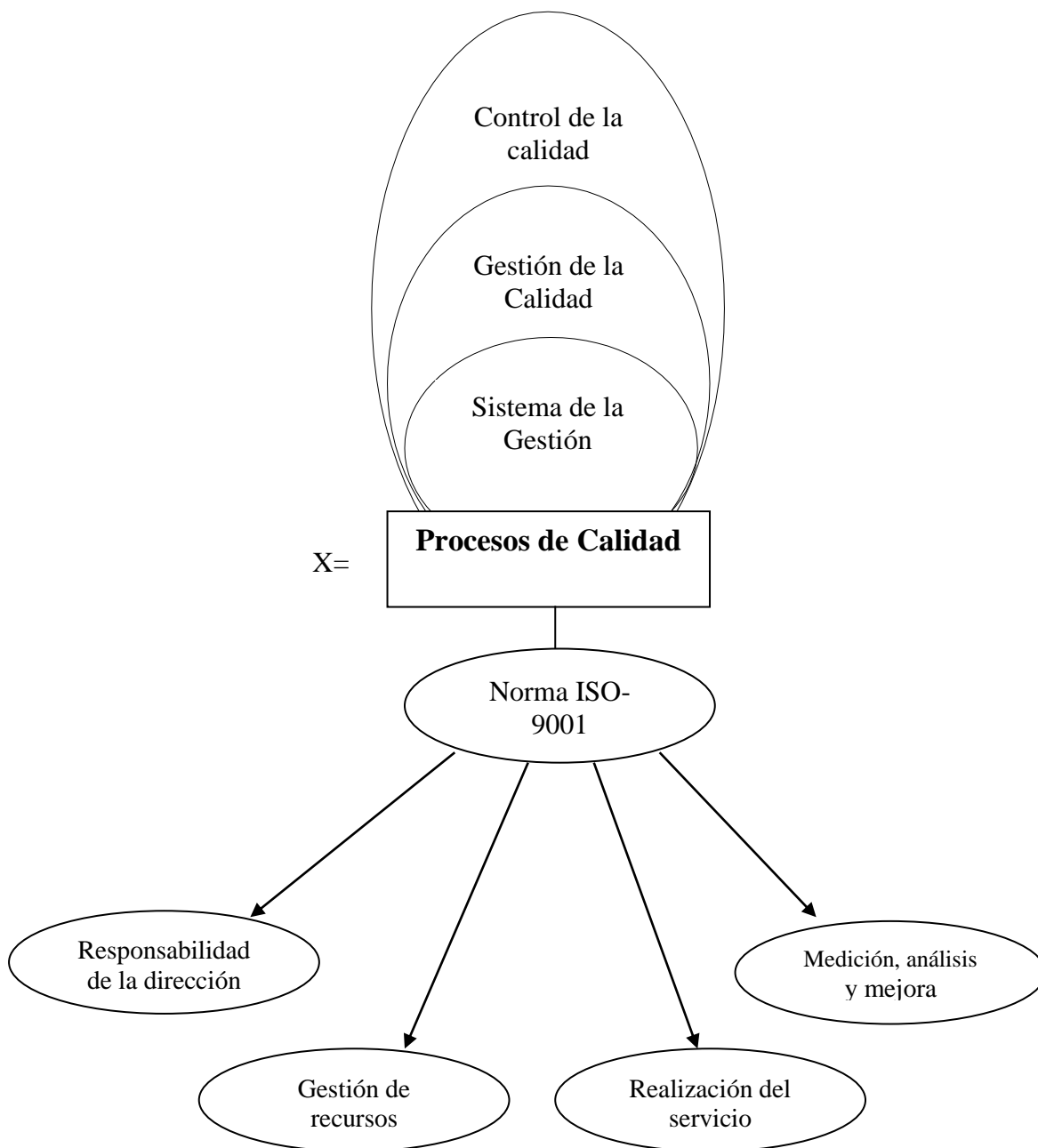
A su vez la CONCAL (Consejo Nacional de la Calidad) SISTEMA ECUATORIANO DE LA CALIDAD; Considerando que, a partir del 22 de febrero de 2007, se encuentra en vigencia la Ley No. 2007-76, del Sistema Ecuatoriano de la Calidad, promulgada en el suplemento del Registro Oficial No. 026., donde manifiestamente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

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

X = Procesos de Calidad

Y = Satisfacción de los socios

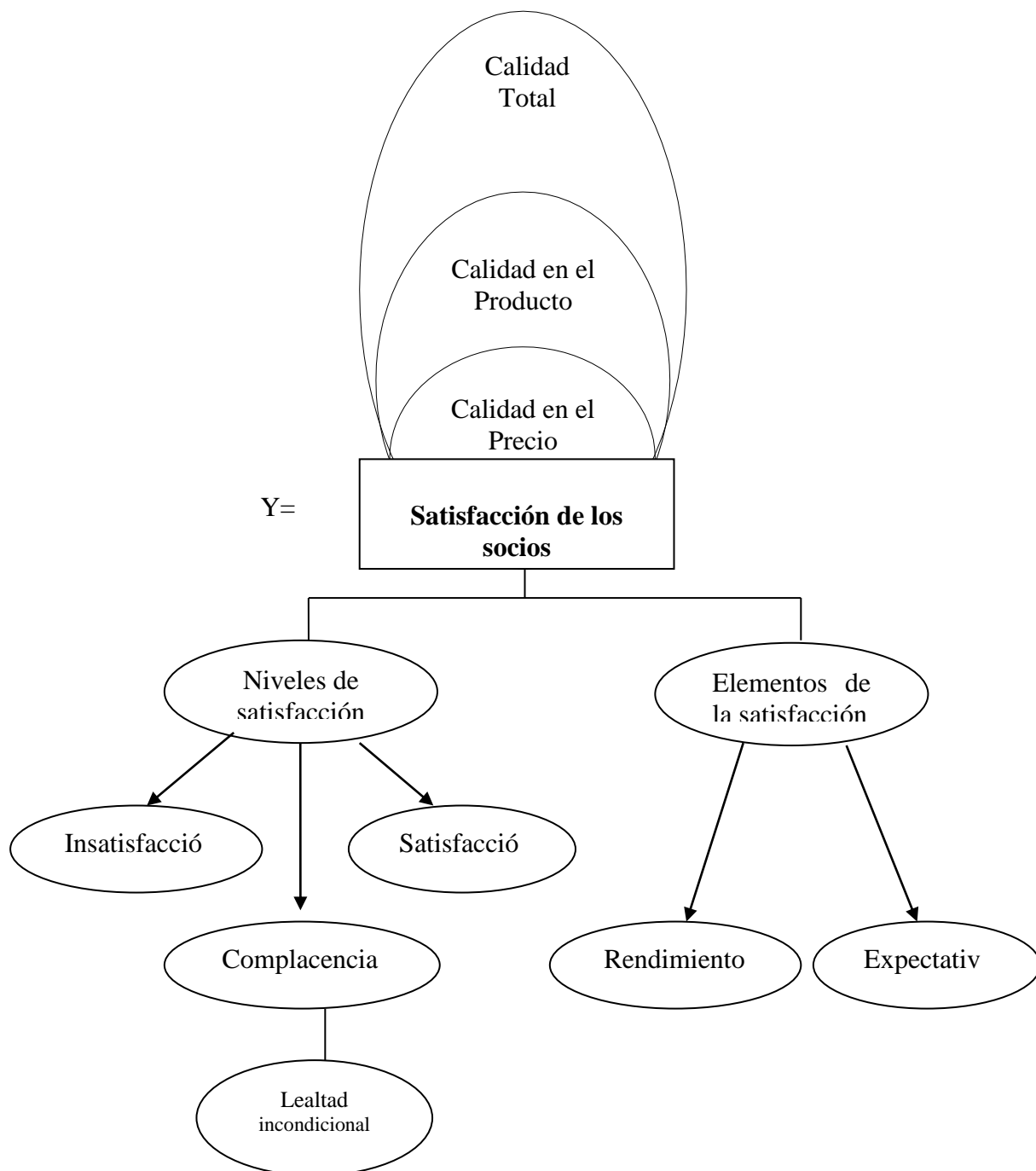
Gráfico N° 1: Categorización variable independiente



Fuente: COAC SUMAK KAWSAY Ltda.

Elaborado: Melida Aimacaña

Gráfico N° 2: Categorización variable dependiente



Fuente: COAC SUMAK KAWSAY Ltda.

Elaborado: Melida Aimacaña

2.4.1 Procesos de calidad y la satisfacción del cliente

La abundante literatura de los últimos años sobre el tema de la calidad puede hacer pensar que se trata de un concepto nuevo. Sin embargo, desde sus orígenes el hombre ha tratado de corregir y mejorar todas sus actividades que lleva a cabo. Satisfacer las necesidades de los clientes es el factor competitivo en los negocios, hasta cierto punto que *“satisfacer, depende de la conformidad con los requerimientos de cada cliente, las distintas necesidades que tienen y por la que se contrató”*. (...) *“La calidad se logra a través de todo el proceso de compra, operación y evaluación de los servicios que se entrega. (...) El grado de satisfacción que experimenta el cliente por todas las acciones en las que consiste el mantenimiento en sus diferentes niveles y alcances”* (Palafox, pág. sp.).

Calidad y su evolución

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

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

2.4.1.1 Control de la calidad

El control de calidad según Koontz H; Weihrich H. (1998, p. 36) consiste “*en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes*” (...), también señala que el control “*Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de divisiones respecto a las normas y las contribuciones a las correcciones de estas*”

De la misma forma **Canela M.; Griful E. (2005, p.36)** recalca que “El control de calidad consiste en monitorear el proceso productivo o del servicio, para identificar, examinar y eliminar las causas de comportamientos no conformes, para lograr cumplir los requisitos de calidad.”

- El control recae sobre el producto y el proceso.
- En el control se reparan los productos defectuosos y no conformes, de modo que al cliente solo se le entreguen los aceptables.
- El control de calidad puede considerarse entonces como la actividad de control de lo planeado, es decir del diseño.

Por otra parte (Velásquez, 2003, pág. 53) Señala que el Control de Calidad son “Las técnicas y actividades de carácter operacional utilizadas para satisfacer los requisitos relativos a la calidad. Para evitar confusiones, se recomienda incluir un término que modifica la expresión control de calidad, cuando se refiere a aspectos de él, como por ejemplo control de la calidad en proceso o control total de la calidad. El control de calidad incluye técnicas y actividades operacionales destinadas a mantener bajo control un proceso y eliminar las causas que generan comportamientos insatisfactorios en etapas importantes del ciclo de la calidad (espiral de calidad), para conseguir mejores resultados económicos.”

Control de calidad es el conjunto de acciones que buscan asegurar que una producción cumpla con la calidad exigida por el cliente.

En relación al concepto de calidad podemos concluir que lo relevante es tanto el cumplimiento de las especificaciones como la satisfacción de los clientes. Se observa un

deslizamiento desde el concepto clásico de calidad en sentido objetivo, referente al cumplimiento por el producto de ciertas especificaciones, hacia un concepto subjetivo de calidad basado en la satisfacción del cliente.

Beneficios del control de calidad: El control de la calidad total que se pone en práctica en la forma apropiada se enfocará en el mejoramiento de productos, servicios y procesos; cuando mejoren, causarán un impacto en la productividad, la satisfacción del cliente las utilidades, impacto que se verá tanto interno como externo. Internamente: Cuando mejora la calidad, logramos una mayor productividad, lo que nos permite bajar los precios (en cuyo caso estamos compitiendo con el precio), se incrementa la participación de mercado y obtenemos mayores utilidades. En forma alternativa, el costo más bajo proporciona un incremento directo en las utilidades. Externamente: Un nivel más elevado de calidad nos permite aumentar la satisfacción del cliente, incrementar la lealtad del cliente y lograr más compras repetidas. Esto da por resultado una creciente participación de mercado y mayores utilidades. En forma alternativa, podríamos competir sobre la base del valor, cobrando un precio alternativamente alto por nuestra mejor calidad.” (Soin, 1997, págs. 1-3).

Control de Calidad es una alusión a la mejora continua, con el objetivo de lograr la calidad óptima en la totalidad de las áreas. Ishikawa, un autor reconocido de la gestión de la calidad, proporcionó la siguiente definición respecto a la Calidad Total: *"Filosofía, cultura, estrategia o estilo de gerencia de una empresa según la cual todas las personas en la misma, estudian, practican, participan y fomentan la mejora continua de la calidad"* (Moreno, 2001, pág. 108)

2.4.1.2 Gestión de calidad

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

- Globalización de los mercados.
- Clientes exigentes.

- Aceleración del cambio tecnológico.
- Éxito de las formas pioneras de gestión de calidad.

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

Las diferencias más importantes entre los enfoques anteriores son:

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

Gestión de la Calidad enfocada según varios autores:

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

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

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

Los principios de la gestión de la calidad

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

a) Organización enfocada al cliente.

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

b) Liderazgo

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

c) Participación del personal

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

d) Enfoque basado en los procesos

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

e) Enfoque de sistema para la gestión

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

f) Mejora continua

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

g) Enfoque basado en hechos para la toma de decisión

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

h) Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor

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

2.4.1.3 Sistema de Gestión de la Calidad

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

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

▪ **Requisitos Generales**

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

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

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

▪ **Requisitos de la documentación**

Generalidades

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

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

▪ **Manual de la calidad**

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

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

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

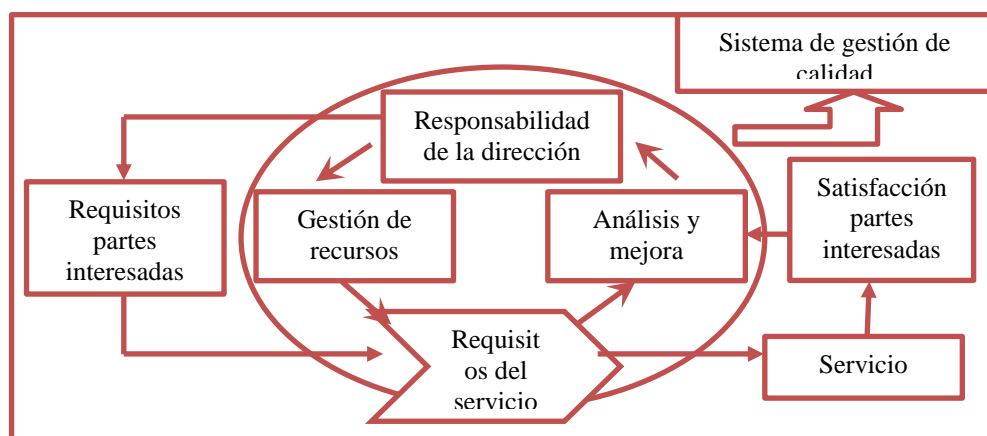
- **Control de los documentos**

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

- **Control de los registros**

La norma textualmente señala: los registros establecidos para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos, así como de la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad, deben controlarse. La organización debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, la retención y la disposición de los registros. Los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables.

Gráfico N° 3 Modelo Sistema de gestión de la calidad



Elaborado por: Melida Aimacaña.
Fuente: Humberto Gutiérrez (2010)

2.4.1.4 Procesos de Calidad

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

Por otra parte Domínguez H. (2006, p.46) *“considera que la calidad es la habilidad de poseer un sistema para operar de manera fiable y sostenida en el tiempo a un determinado nivel de desempeño.”* Según este concepto una organización debe seguir los determinados procesos para alcanzar estándares de calidad.

Los procesos de calidad se denominan a *“acciones planificadas y sistemáticas, necesarias para dar la confianza adecuada de que un producto o servicio va a satisfacer los requisitos de calidad”*. (Baquero, 2005, pág. 48). Partiendo de este concepto los procesos de calidad, ayudan en gran medida a alcanzar la calidad en el producto o servicio, que cada vez es más difícil de lograr, de ahí la necesidad de que toda organización busque estrategias que acompañan los procesos de calidad que se vienen convirtiendo en herramientas que deben utilizarse con sentido y de acuerdo al contexto de la organización.

Es decir, los procesos de calidad requieren una participación y liderazgo considerable del equipo directivo y gerencial, ya que son ellos quienes determinan los objetivos a incluir en el plan de negocio y quienes los despliegan hacia niveles inferiores de la organización para, en primer lugar, identificar las acciones necesarias para lograr los objetivos; en segundo lugar proporcionar los recursos oportunos para ejecutar esas acciones, y en tercer lugar, asignar responsabilidades para desarrollar dichas acciones de acuerdo a lo planificado

En atención a lo anterior, puede señalarse los procesos de calidad tiene como objetivo fundamental crear una cultura en la que todos los miembros dentro de la organización (directivos, fuerza de ventas, empleados) deben implicarse personalmente en conocer, estar en contacto y atender a los consumidores y donde el cliente constituya el eje principal del negocio.

En conclusión la noción de satisfacción del cliente está ligada al concepto de calidad de modo que “el enfoque de procesos de calidad, que en un primer momento se intenta trasladar también al ámbito de los servicios con un mayor énfasis en las percepciones del cliente, pasando a ser el elemento clave la valoración que éste realiza sobre el servicio ofrecido” (Setó, 2004, págs. 53-54)

2.4.1.5 Norma ISO-9001:2008

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

Desarrollar un SGC que cumpla los requisitos de la norma ISO-9001 implica un esfuerzo considerable, pero a cambio de ello se tiene una serie de beneficios potenciales. Algunos de ellos son un mayor enfoque hacia el cliente, una identificación de los procesos principales en los que se divide el sistema, una filosofía más de mejora y prevención que de detección, un sistema de acciones preventivas y correctivas para mejorar los resultados, una comunicación consistente dentro del proceso y entre usuarios, proveedores y clientes, un registro completo y un eficiente control de los documentos del sistema de gestión, una mayor facilidad de acceso a mercados y ventajas competitivas respecto a otras organizaciones que no tengan certificado su sistema de calidad.

Tabla 1: Contenido de la norma ISO-9001:2008

<ul style="list-style-type: none">1 Objeto y campo de aplicación<ul style="list-style-type: none">1.1 Generalidades1.2 Aplicación2 Referencias normativas3 Términos y definiciones4 Sistema de Gestión de la Calidad<ul style="list-style-type: none">4.1 Requisitos generales4.2 Requisitos de la documentación5 Responsabilidad de la dirección<ul style="list-style-type: none">5.1 Compromiso de la dirección5.2 Enfoque al cliente5.3 Política de la calidad5.4 Planificación5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación5.6 Revisión por parte de la dirección6 Gestión de los recursos<ul style="list-style-type: none">6.1 Provisión de recursos6.2 Recursos humanos6.3 Infraestructura6.4 Ambiente de trabajo7 Realización del producto<ul style="list-style-type: none">7.1 Planificación de la realización del producto7.2 Procesos relacionados con el cliente7.3 Diseño y desarrollo7.4 Compras7.5 Producción y prestación del servicio7.6 Control de los equipos de seguimiento y de medición8 Medición, análisis y mejora<ul style="list-style-type: none">8.1 Generalidades8.2 Seguimiento y medición8.3 Control del producto no conforme8.4 Análisis de datos8.5 Mejora
<p>Anexos A Correspondencia entre las normas ISO-9001:2008 e ISO-14001:2004</p> <p>B Cambios entre la norma ISO-9001:2000 y la norma ISO-9001:2008</p>

Fuente: Humberto Gutiérrez (2010, p. 77)

2.4.1.6 Responsabilidad de la Dirección

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

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

Para esto se requiere de:

- Compromiso de la dirección
- Enfoque al cliente
- Política de la calidad
- Planificación
 - Objetivos de la calidad
 - Planificación del SGC
- Responsabilidad, autoridad y comunicación
 - Responsabilidad y autoridad
 - Representante de la dirección
 - Comunicación interna
- Revisión por parte de la dirección
 - Generalidades
 - Información para la revisión
 - Resultados de la revisión

2.4.1.6 Gestión de Recursos

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

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

- Provisión de recursos
- Recursos humanos
 - Generalidades
 - Competencia, toma de conciencia y formación
- Infraestructura
- Ambiente de trabajo

2.4.1.7 Realización del Servicio

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

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

- Planificación de la realización del producto
- Procesos relacionados con el cliente
 - Determinación de los requisitos relacionados con el producto
 - Revisión de los requisitos relacionados con el producto
 - Comunicación con el cliente
- Diseño y desarrollo

Planificación del diseño y desarrollo

Elementos de entrada para el diseño y desarrollo

Resultados del diseño y desarrollo

Revisión del diseño y desarrollo

Verificación del diseño y desarrollo

Validación del diseño y desarrollo

Control de los cambios del diseño y desarrollo

- Compras

Proceso de compras

Información de las compras

Verificación de los productos comprados

- Producción y prestación del servicio

Control de la producción y de la prestación del servicio

Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio

Identificación y trazabilidad

Propiedad del cliente

Preservación del producto

- Control de los equipos de seguimiento y de medición

2.4.1.8 Medición, Análisis y Mejora

(Donna, 2006, pág. 37), presenta que *“dentro de la Medición, Análisis y Mejora examina los métodos de medición que emplea la organización para evaluar sus procesos, productos o servicios”*.

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

- Generalidades

- Seguimiento y medición

Satisfacción del cliente

Auditoría interna

Seguimiento y medición de los procesos

Seguimiento y medición del producto

- Control del producto no conforme
- Análisis de datos
- Mejora

Mejora continua

Acción correctiva

Acción preventiva

2.4.2 Satisfacción del cliente

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

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

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

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

2.4.2.1 Calidad Total

"Calidad total es la teoría de la administración empresarial centrada en la permanente satisfacción de las expectativas del cliente, estos son sistemas y procedimientos de la organización para evitar que se produzcan bienes defectuosos. La Calidad Total es el estadio más evolucionado dentro de las sucesivas transformaciones que ha sufrido el término Calidad a lo largo del tiempo. En un primer momento se habla de Control de

Calidad, primera etapa en la gestión de la Calidad que se basa en técnicas de inspección aplicadas a Producción. Posteriormente nace el Aseguramiento de la Calidad, fase que persigue garantizar un nivel continuo de la calidad del producto o servicio proporcionado. Finalmente se llega a lo que hoy en día se conoce como Calidad Total, un sistema de gestión empresarial íntimamente relacionado con el concepto de Mejora Continua y que incluye las dos fases anteriores. Los principios fundamentales de este sistema de gestión son los siguientes: 1. Consecución de la plena satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente (interno y externo). 2. Desarrollo de un proceso de mejora continua en todas las actividades y procesos llevados a cabo en la empresa (implantar la mejora continua tiene un principio pero no un fin). 3. Total compromiso de la Dirección y un liderazgo activo de todo el equipo directivo. 4. Participación de todos los miembros de la organización y fomento del trabajo en equipo hacia una Gestión de Calidad Total. 5. Involucración del proveedor en el sistema de Calidad Total de la empresa, dado el fundamental papel de éste en la consecución de la Calidad en la empresa. 6. Identificación y Gestión de los Procesos Clave de la organización, superando las barreras departamentales y estructurales que esconden dichos procesos. 7. Toma de decisiones de gestión basada en datos y hechos objetivos sobre gestión basada en la intuición. Dominio del manejo de la información”. Bitte, L. y Ramsey, J. (2003, p. 123).

“El cambio de actitud de todo el personal que conforma la empresa servirá para ser mejores tanto en los servicios como en los procesos productivos y para que la calidad de los productos que se brindan sean óptimos. La calidad total nunca se obtendrá si este valor no está patrocinado desde arriba. La calidad total se basa en la premisa de que los empleados mostrarán un mayor interés por su trabajo si se les da la oportunidad de participar en mayor grado en los procesos de toma de decisiones.” Bitte, L. y Ramsey, J. (2003, p. 124)

Para otros autores como Miranda J.F (2007, p.24) señala que “un eficaz sistema de integrar el desarrollo de la Calidad, su mantenimiento y los esfuerzos de los diferentes grupos de una organización para mejorar la y así permitir que la producción y los servicios se realicen en los niveles más económicos que permitan la satisfacción del

cliente.” Para Philip C. (1987, p. 10-11) “La calidad no cuesta. No es un regalo, pero es gratuita. Lo que cuesta dinero son las cosas que no tienen calidad —todas las acciones que resultan de no hacer bien las cosas a la primera vez.

2.4.2.1 Calidad en el Producto

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

En un principio, los fabricantes no necesitaban diferenciarse, ya que los clientes compraban lo que les diesen, pero esta situación acabó pronto. Posteriormente los fabricantes buscaron diferenciarse mediante el precio, ya que pensaban que el cliente compraría siempre el producto más barato, situación se da aún en ciertos mercados, lo cierto es que el cliente ahora puede elegir y que lo hace en función de la calidad del producto Aunque esta, como señala Garvín (1988), los clientes se inclinan por aquellos productos que poseen ventajas en las características de calidad que realmente valoran, sin sopesar el conjunto de factores de calidad que tenga realmente el producto. Y podríamos agregar, siguiendo a Fernández et al (2003), que *“un producto técnicamente perfecto si no satisface ninguna necesidad de mercado, es un producto de mala calidad, ya que nadie lo comprará y, por tanto, la empresa no podrá recuperar el capital invertido”*. Por ello Jurán (1992) definió *“la calidad como preparado para el uso”*, queriendo indicar que los productos o servicios han de estar hechos para ser utilizados de la forma en que son necesitados por los clientes externos.

Un producto de calidad es aquel que cumple las expectativas del cliente. Si un producto no cumple todas las expectativas del cliente, el cliente se sentirá desilusionado, ya que no realiza exactamente lo que él quería. Si el producto sobrepasa las expectativas del cliente, estará pagando por una serie de funciones o cualidades que no desea.

De todas formas, en mi opinión, y sobre todo en el caso particular de las empresas de servicios, es conveniente que el producto sobrepase ligeramente las expectativas del cliente, ya que de esta forma podrá quedar sorprendido y mantendrá su lealtad hacia nuestro producto.

2.4.2.2 Calidad en el Precio

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

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

2.4.2.3 Satisfacción al cliente

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

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

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

Satisfacción = Percepciones – Expectativas

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

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

2.4.2.4 Elementos de la Satisfacción del Cliente

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

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

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

El rendimiento percibido tiene las siguientes características:

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

- d) Sufre el impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el cliente.
- e) Depende del estado de ánimo del cliente y de sus razonamientos.

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

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

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

Un detalle muy interesante sobre este punto es que la disminución en los índices de satisfacción del cliente no siempre significa una disminución en la calidad de los productos o servicios, en muchos casos es el resultado de un aumento en las expectativas del cliente, situación que es atribuible a las actividades de mercadotecnia.

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

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

- c. Complacencia: se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente.

Dependiendo del nivel de satisfacción del cliente, se puede conocer el grado de lealtad hacia una marca o empresa, por ejemplo: un cliente insatisfecho cambiara de marca o proveedor de forma inmediata (deslealtad condicionada por la misma empresa). Por su parte, el cliente satisfecho se mantendrá leal, pero, tan solo hasta que encuentre otro proveedor que tenga una oferta mejor (lealtad condicional). En cambio, el cliente complacido será leal a una marca o proveedor porque siente una afinidad emocional que supera ampliamente a una simple preferencia racional (lealtad incondicional). Por ese motivo, las empresas inteligentes buscan complacer a sus clientes mediante prometer solo lo que pueden entregar y entregar después más de lo que prometieron.

2.5 HIPÓTESIS

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

Tomando en cuenta este criterio formulamos la hipótesis de la investigación:

Los procesos de Calidad, incrementa el nivel de satisfacción de los socios, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "SUMAK KAWSAY Ltda.", de la ciudad de Latacunga.

2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

"Variable es una propiedad que puede variar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse" (Hernández, Fernández y Baptista; 2003).Partiendo del concepto anterior podemos señalar que las variables de la investigación son:

X = Procesos de Calidad - Cuantitativa

Y= Satisfacción de los socios – Cualitativa.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación está basado al modelo socio constructivista por la correlación que se van a alcanzar con los logros o resultados de aprendizaje; por lo cual en este método existe un enfoque exclusivo para indagar, el enfoque cuantitativo que permite, buscar la objetividad que sin duda destaca y es muy importante, en el investigador, esto le permite observar, medir y manipular variables. Es decir, este enfoque establece como fundamento el principio de verificación en este caso con la prueba correspondiente de la hipótesis, *“permitirá la verificación por medio del análisis estadístico confiando en mediciones de carácter numérico, el conteo y el uso del análisis estadístico para poder establecer patrones de comportamiento poblacionales”* Fernández, P. Baptista. (2002, p. 10).

3.2 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

El alcance de nuestra investigación es muy importante definir, ya que mostrara el nivel de profundidad que tendrá, el alcance de investigación depende de dos factores; el desarrollo del conocimiento sobre el tema a investigar y el enfoque del estudio.

De acuerdo al alcance que tiene esta investigación, se determinó que el diseño de investigación que se aplica es de forma no experimental, además de tener un carácter transversal debido a que la investigación se dará en un tiempo determinado y los alcances seleccionados para nuestra investigación son descriptivos y correlacionales,. Por lo tanto, se considera tener una primera fase descriptiva: Estos estudios descriptivos buscan *“especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”*. Danhke, (1989 citado por y Hernández, Fernández y Baptista, 2004). Por lo cual científicamente describir consiste en: recolectar datos. Busca especificar propiedades, características y perfiles de los fenómenos a analizar. Pretende medir o recolectar información de los conceptos o variables del estudio para su explicación pero no indica cómo se relacionan entre ella.

El segundo alcance de esta investigación corresponde a los estudios Correlacionales, los cuales pretenden relacionar dos o más conceptos, variables o categorías. Una correlación entre dos o más variables o conceptos no implica una relación causal entre ellos, es decir sólo significa que dichos valores están relacionados ya sea de forma positiva (se elevan o disminuyen juntos) o en forma negativa (cuando uno se eleva el otro disminuye) y una relación causal implica necesariamente que un evento es consecuencia de otro que le antecede y que sin este el último no se presentará.

Los estudios Correlacionales miden cada variable para ver si existe o no relación entre ellas, este tipo de estudios son cuantitativos e intentan predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos o fenómenos en una variable, a partir del valor que tienen en las variables relacionadas. Hernández, Fernández y Baptista (2004).

Por lo anterior, nuestra investigación podrá iniciar siendo, descriptiva, porque recolectaremos datos, ya sean estos absolutos o relativos para irse transformando conforme se avanza en ella en correlacional porque vamos a relacionar las variables por medio de una hipótesis.

3.3 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Investigación Bibliográfica o Documental

Para el desarrollo del presente proyecto de investigación se utilizó información recopilada de libros, informes, documentos, revistas especializadas y relacionadas con el problema objeto de estudio; información que permite interpretar, explicar y aumentar el nivel de conocimientos acerca del problema, así como también ayuda a ampliar las probabilidades de buscar alternativas de solución, mediante la visión y los conocimientos generados por otros autores, por ende basados en estos mejorar la capacidad de analizar el problema objeto de estudio y darle un mejor tratamiento al mismo.

Investigación de Campo

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

Dicha investigación se llevó a cabo mediante observación de la realidad, entrevistas a los miembros de la cooperativa y la aplicación de encuestas a los clientes externos, siendo ellos el punto primordial de la investigación, ya que al tener un acercamiento con los clientes permite analizar tanto su satisfacción con la cooperativa en la actualidad, así como determinar lo que a ellos les gustaría que la cooperativa realice, para incentivar la

fidelización; efectuando un análisis de esta información se puede diseñar de mejor manera los lineamientos que contendrá el Manual de Calidad con el propósito de incrementar el nivel de satisfacción en los socios de la cooperativa.

3.4 TIPO DE INVESTIGACIÓN

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

Investigación Descriptiva

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

Como lo señala (Hernández et al., 2006, p.102) la investigación descriptiva *“Busca especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos, o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”*.

Investigación Correlacional

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

Siendo su objetivo primordial medir el grado de relación existente entre las variables. Por tanto ayuda a identificar el impacto que tiene los procesos de Calidad en el servicio, e identificar los lineamientos más adecuados que serán aplicados en la búsqueda de una solución al problema objeto de estudio, para medir su impacto en el nivel de satisfacción de los clientes, como lo indica (Hernández et al., 2006, p.105), la

Investigación correlacional *“tiene como propósito conocer la relación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular”*

3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

La información obtenida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY fue que el tamaño de la población de los clientes externos es de 4.122 socios en total. Por tal motivo se decidió obtener una muestra representativa para la obtención de los resultados. Para esta investigación se utiliza la técnica de muestreo probabilístico simple como lo indica, (Münch & Angeles, pág. 98) que describe, *“muestreo probabilístico este parte de la suposición de que cada elemento de la población tiene la misma probabilidad para ser seleccionado en la muestra”*, y se utilizara la formula finita porque (...) *se conoce cuantos elementos tiene la población.*

Fórmula finita:

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

Dónde:

- n= (?) es el tamaño de la muestra;
- Z= (1.96 tabla de distribución para 95% de confiabilidad) es el nivel de confianza;
- p= (0.50) es la variabilidad positiva;
- q= (1-0.50) es la variabilidad negativa;
- N= (4.122) es el tamaño de la población;
- e= (5%) es el error de estimación.

$$n = \frac{(1.96^2) (0.5) (0.5) (4.122)}{(1.96^2) (0.5) (0.5) + (4.122) (0.05^2)}$$

n = 351 Tamaño de la muestra Clientes de la COAC. SUMAK KAWSAY Ltda.

3.6 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Matriz de operacionalización de variables

Hipótesis: Los procesos de Calidad, incrementa el nivel de satisfacción de los socios, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SUMAK KAWSAY Ltda.”.

Variable Independiente: Los procesos de Calidad

Tabla 2: Matriz de operacionalización variable independiente

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICA E INSTRUMENTO
LOS PROCESOS DE CALIDAD: Es la habilidad de poseer un sistema para operar de manera fiable y sostenida en el tiempo a un determinado nivel de desempeño del servicio brindado.	Sistemas	Procesos	¿Los procesos realizados para la obtención de servicios brindado por la COAC le resulta sencillo?	Encuesta a los clientes externos
	Tiempo	Tiempo de demora en los Procedimientos	¿El servicio ofrecido es rápido y oportuno?	Encuesta a los clientes externos
	Desempeño	Porcentaje Eficiencia Porcentaje Eficacia	¿Considera conveniente que la COAC SUMAK KAWSAY Ltda., implemente un manual de Calidad para mejorar el servicio que ofertan?	Encuesta a los clientes externos
	Servicio	Frecuencia de uso	¿Qué tipo de servicio financiero usa frecuentemente en la COAC?	Encuesta a los clientes externos

Elaborado por: Melida Aimacaña.

Variable Dependiente: Satisfacción de los socios.

Tabla 3: Matriz de operacionalización variable dependiente

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

Elaborado por: Melida Aimacaña.

3.7 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

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

3.7.1 Fuentes de Datos

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

3.7.2 Fuente de datos secundarios

En el proceso de investigación, se utilizarán fuentes de datos generales que den acceso a información existente que facilitará y será el sustento del proyecto. Las dos principales fuentes secundarias será la lectura científica que constituyen los libros de la Calidad, satisfacción del cliente, marketing, Informes de investigación, revistas, internet.

3.7.3 Fuentes de datos primarios

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

El instrumento de medición, realizado fue adecuado a las necesidades de investigación el cual consiste en una serie de preguntas cerradas, de escala nominal y ordinal de características dicotómicas y politómicas a manera de cuestionario, orientadas a medir cada una de las dimensiones. Será aplicado a los clientes externos de la cooperativa.

Tabla 4: Técnicas de investigación

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

Elaborado por: Melida Aimacaña.

3.8 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

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

- 1.- Selección del programa estadístico.
- 2.- Ejecución del programa (SPSS 20).
- 3.- Explorar los datos:
 - a). Análisis descriptivo de datos por variable.
 - b). Visualización de datos por variable.
- 4.- Análisis de pruebas estadísticas de variables e hipótesis.
- 5.- Preparación de los resultados para una presentación.

El programa estadístico que se utiliza para el análisis de los datos y resultados de la investigación cuantitativa fue el programa llamado Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS) versión 20, pues es un sistema amplio y flexible de análisis estadístico y gestión de información que capaz de trabajar con datos procedentes de distintos formatos generando, desde sencillos gráficos de distribuciones y estadísticos descriptivos hasta análisis estadísticos complejos que nos permitirán descubrir relaciones de dependencia e interdependencia, establecer clasificaciones de sujetos y variables, predecir comportamientos diversos análisis de las variables utilizadas para dicha investigación mostrando descriptivamente los resultados de las mismas.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

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

Pregunta N° 1

¿Frecuentemente qué tipo de servicio financiero usa en la cooperativa de ahorro y crédito SUMAK KAWSAY Ltda.?

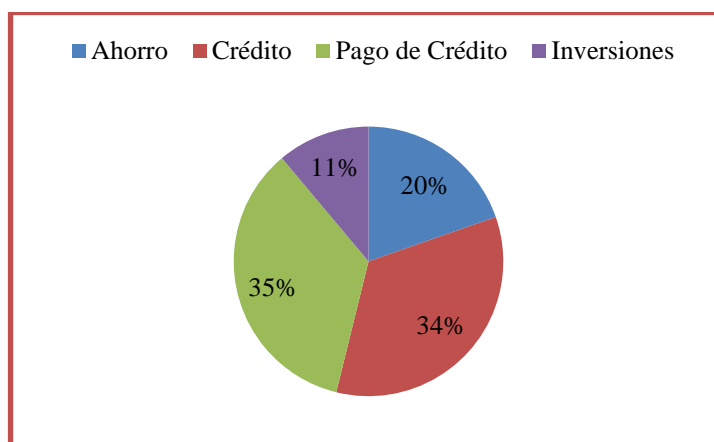
Tabla 5: El servicio usado con mayor frecuencia

	Frecuencia	Porcentaje
Ahorro	69	19.7%
Crédito	120	34.19%
Pago de Crédito	123	35.04%
Inversiones	39	11.11%
Total	351	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Melida Aimacaña.

Gráfico N° 4: El servicio usado con mayor frecuencia



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Melida Aimacaña.

Análisis

Los resultados reflejan que el 20% que representa a 69 personas utilizan el servicio de Ahorro; los créditos emitidos por la cooperativa lo hacen uso un 34% es decir 120 personas en tanto que el servicio de Inversiones lo utiliza el 11.0% correspondiente a 39 personas; y el Pago de Servicios es usado por 123 personas que corresponde al 35.0% del total de la muestra.

Interpretación

De acuerdo con los resultados de las encuestas sobre los tipos de servicios utilizados los clientes manifestaron diferentes niveles de elección observando que existe un mayor porcentaje de los clientes en los servicios de emisión de créditos. Mientras que un porcentaje menor utiliza el servicio de inversiones lo que significa que la cooperativa tiene que lograr confiabilidad y a fidelizar al cliente lo cual ayudara al desarrollo de la misma.

Pregunta N° 2

¿Cómo califica Ud., a los procesos de calidad implantados por la cooperativa de ahorro y crédito SUMAK KAWSAY Ltda.?

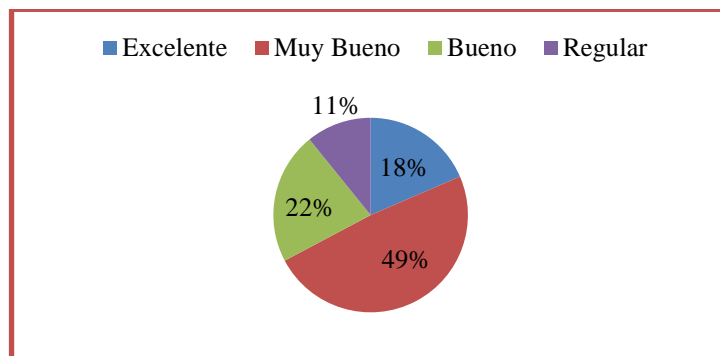
Tabla 6: Calificación procesos de calidad

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	65	18.5%
Muy Bueno	171	48.7%
Bueno	77	21.9%
Regular	38	10.8%
Total	351	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Melida Aimacaña

Gráfico N° 5: La Calificación al servicio brindado



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Melida Aimacaña.

Análisis

Al momento de preguntar sobre los procesos de calidad que manejan en la cooperativa los resultados se mostraron de la siguiente manera: 65 personas que representa el 18 % consideran que los procesos de calidad aplicados actualmente son excelente; 171 personas equivalente al 49.0 % manifiestan que los procesos de calidad es muy bueno; 77 personas equivalente al 22 % manifiestan que los procesos de calidad es bueno finalmente 38 personas que es el 11.0 % de los encuestados indican que las actividades que cumple la cooperativa son regulares.

Interpretación

En un porcentaje considerable de encuestados califican que los procesos de calidad de la cooperativa esta entre muy bueno y bueno por lo que todavía tiene algunas deficiencias al brindar el servicio. Una vez conocida el nivel en que se encuentra el servicio la institución debe mejorar constantemente para lograr un servicio de excelencia para los socios; ya que es un elemento que hace la diferencia en el mercado competitivo.

Pregunta N° 3

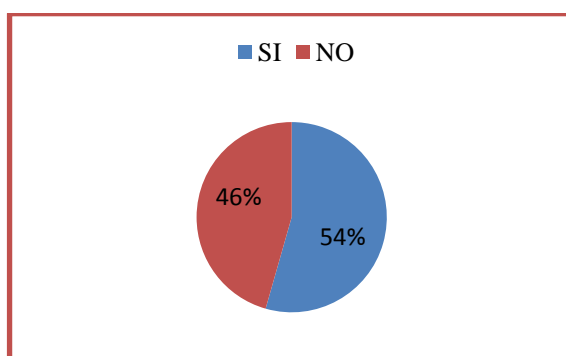
¿Está satisfecho con el servicio ofrecido en la COAC SUMAK KAWSAY Ltda.?

Tabla 7: Satisfacción del cliente

	Frecuencia	Porcentaje
SI	191	54.4%
NO	160	45.6%
Total	351	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Melida Aimacaña.

Gráfico N° 6: Satisfacción del cliente



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Melida Aimacaña.

Análisis

Los resultados de la encuesta muestra que el servicio ofrecido por la cooperativa Si satisface las necesidades de 191 personas es decir del 54.0 % del total de encuestados;

mientras que el 46.0% representado por 160 personas considera que los servicios ofrecidos No satisface sus necesidades.

Interpretación

Un porcentaje de clientes de la institución dicen que los servicios brindados por la cooperativa no satisfacen totalmente sus necesidades, o su nivel de satisfacción no es el mejor después de recibir el servicio, esto puede ser debido a diferentes factores como la negligencia del personal por lo que la cooperativa debe orientarse exclusivamente hacia los procesos de calidad.

Pregunta N° 4

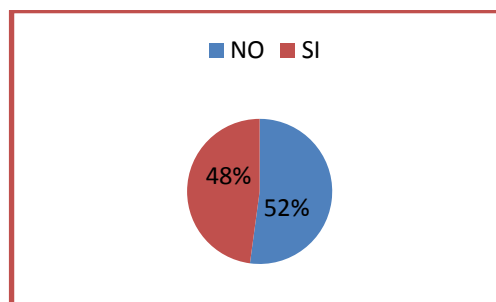
¿Cómo considera el horario de atención de la COAC es el más adecuado para la atención?

Tabla 8: Horario de atención del servicio

	Frecuencia	Porcentaje
SI	183	52.1%
NO	168	47.9%
Total	351	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por Melida Aimacaña.

Gráfico N° 7: Horario de atención del servicio



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Melida Aimacaña

Análisis

Los resultados de la encuesta muestra que 183 personas es decir del 52% del total de encuestados manifiestan que si está el horario acorde a sus necesidades, mientras que el 48% representado por 183 personas consideran que los servicios ofrecidos debería ajustarse el horario de atención.

Interpretación

En base a los datos de las encuestas hay clientes que no se encuentran conformes con el horario de atención. Es así que la institución, debe desarrollar políticas, normas y procedimientos enfocados a la satisfacción del cliente. Ya que el horario de servicio también es un reflejo de la responsabilidad que existe de una institución hacia sus clientes.

Pregunta N° 5

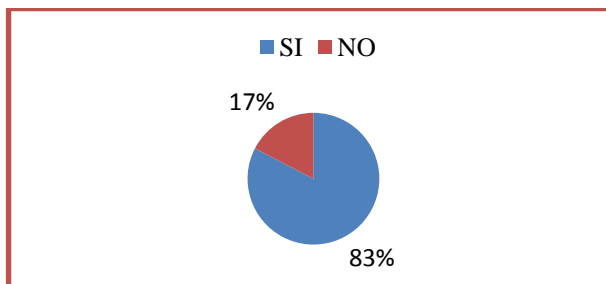
¿Los empleados de la cooperativa de ahorro y crédito SUMAK KAWSAY Ltda., brindan información requerida por los socios?

Tabla 9: Se brinda Información al cliente

	Frecuencia	Porcentaje
SI	290	82.6%
NO	61	17.4%
Total	351	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Melida Aimacaña.

Gráfico N° 8: Se brinda Información al cliente



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Melida Aimacaña.

Análisis

Al momento de preguntar sobre la información brindada por el personal de la cooperativa los resultados se mostraron de la siguiente manera: 290 personas que representa el 83% consideran que la cooperativa muestra una Buena información; finalmente 61 personas que es el 17% de los encuestados indican que información brindada no es la más adecuada.

Interpretación

La calidad en el servicio prestado y la atención percibida por los clientes tiende a incrementar su grado de satisfacción, cuando el personal brindan información requerida a sus clientes, pero todavía existe un grupo minoritario de encuestados, que dice no haber tenido una información correcta, percibiendo así que una información adecuada es muy valorada por los clientes y este es uno de los atributos que la COAC., debe alcanzar, ya que esto representa beneficioso para la cooperativa, pues realzara la imagen corporativa de la misma.

Pregunta N° 6

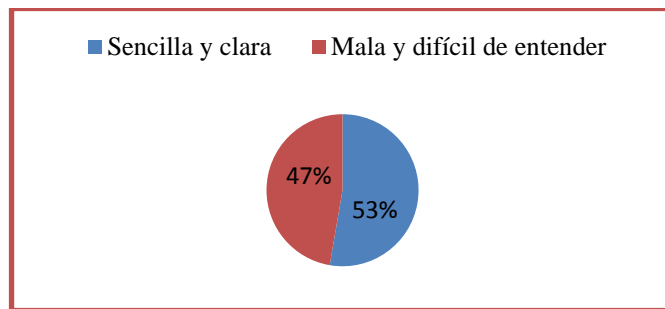
¿La comunicación entre usted y el personal de la cooperativa de ahorro y crédito SUMAK KAWSAY Ltda., es?

Tabla 10: Comunicación brindada

	Frecuencia	Porcentaje
Sencilla y clara	185	52.7%
Mala y difícil de entender	166	47.3%
Total	351	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Melida Aimacaña.

Gráfico N° 9: La comunicación entre el empleado y el cliente



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Melida Aimacaña.

Análisis

Al preguntar a los encuestados como consideran la comunicación brindada, por el personal el 53% conformado por 185 personas indican que la comunicación es sencilla y clara, mientras que 166 personas que refleja el 47% mencionan que la comunicación es mala y difícil de entender.

Interpretación

El personal de atención al cliente de la COAC., debe tener una comunicación clara y fácil de entender ya que no todas las personas entendemos las palabras técnicas. Según los resultados de las encuestas revelan que la comunicación no es tan clara y precisa entre los clientes y el personal de la COAC. Para que el cliente se sienta bien atendido, es importante escucharle, hablarle correctamente y demostrarle empatía y respeto para todos sus clientes.

Pregunta N° 7

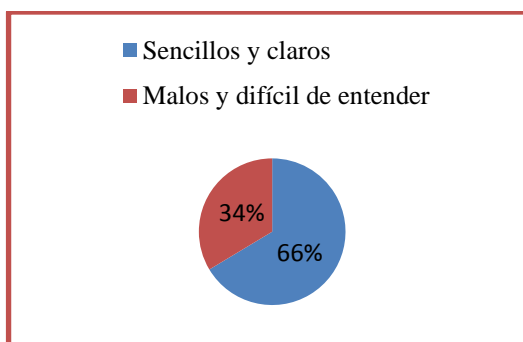
¿El proceso de los servicios brindado por la cooperativa de ahorro y crédito SUMAK KAWSAY Ltda., para su realización son?

Tabla 11: Procesos de los servicios

	Frecuencia	Porcentaje
Sencillos y claros	233	66.4%
Malos y difícil de entender	118	33.6%
Total	351	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Melida Aimacaña.

Gráfico N° 10: El Proceso de los servicios



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Melida Aimacaña.

Análisis

Al preguntar a los encuestados si consideran sencillo el proceso para la adquisición de un servicio ofrecido por la cooperativa, el 66% conformado por 233 personas indican que los procesos son sencillos de realizar, mientras que 118 personas que refleja el 34% mencionan que si son complicados en su realización.

Interpretación

Un porcentaje de clientes manifiestan que no se sienten conformes por los procesos de servicios que ofrece la institución esto puede ser ocasionado por varios factores uno de ellos puede ser que los empleados no cuenten con todos los recursos necesarios; lo que

hace difícil la obtención de un servicio. Los procesos en una institución están dirigidos al cliente y suelen estar disponibles para facilitar la utilización de los servicios encaminados a la satisfacción.

Pregunta N° 8

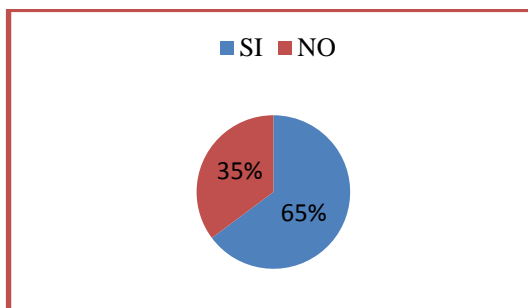
¿El personal de la cooperativa de ahorro y crédito SUMAK KAWSAY Ltda., responder con rapidez cuando aparecen problemas inesperados?

Tabla 12: Ayuda brindada por parte personal

	Frecuencia	Porcentaje
SI	227	64.7%
NO	124	35.3%
Total	351	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Melida Aimacaña

Gráfico N° 11: La Ayuda brindada por parte personal



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Melida Aimacaña.

Análisis

Al preguntar a los encuestados si personal de la cooperativa responder con rapidez cuando aparecen problemas inesperados en el servicio ofrecido por la cooperativa, el 65% conformado por 227 personas indican que el personal está en capacidad de resolver cualquier problema, mientras que 124 personas que refleja el 35% mencionan que personal no está en capacidad de resolver problema inesperados.

Interpretación

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

Pregunta N° 9

¿El servicio brindado por el personal de la cooperativa de ahorro y crédito SUMAK KAWSAY Ltda., es?

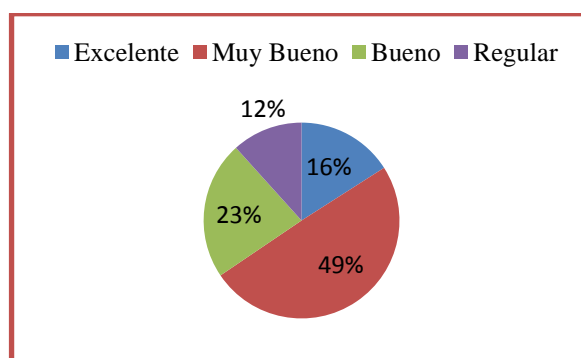
Tabla 13: Calificación al personal de la COAC.

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	56	16.0%
Muy Bueno	174	49.6%
Bueno	80	22.8%
Regular	41	11.7%
Total	351	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Melida Aimacaña

Gráfico N° 12: La Calificación al personal de la COAC.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Melida Aimacaña.

Análisis

El 16% de los encuestados, es decir 56 personas califican al servicio brindado por la cooperativa como Excelente; 50% que representa a 174 personas califican el servicio como Muy Bueno; 80 personas equivalente al 23% lo califican como bueno y el 12% correspondiente a 41 personas califican al servicio como Regular.

Interpretación

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

Pregunta N° 10

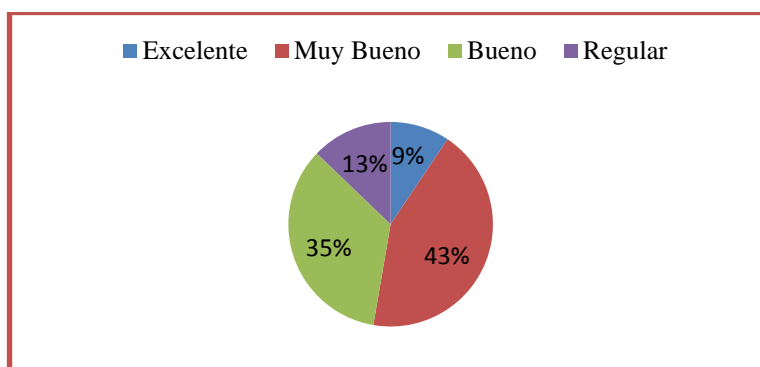
¿En el área de ventanilla (caja) el servicio de la cooperativa de ahorro y crédito SUMAK KAWSAY Ltda., es?

Tabla 14: Calificación del servicio en el área de caja

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	33	9.4%
Muy Bueno	152	43.3%
Bueno	121	34.5%
Regular	45	12.8%
Total	351	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Melida Aimacaña.

Gráfico N° 13: Calificación del servicio en el área de caja



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Melida Aimacaña.

Análisis

El 9% de los encuestados, es decir 33 personas califican al servicio brindado por la cooperativa como Excelente; 44% que representa a 152 personas califican el servicio como Muy Bueno; 121 personas equivalente al 35% lo califican como Bueno y el 12.8% correspondiente a 45 personas califican al servicio como Regular.

Interpretación

Los datos obtenidos califican al personal, en el área de caja como muy bueno, y bueno, pero hay que considerar que la cooperativa busca una calificación de excelente, ya que la atención al cliente es una poderosa herramienta que se puede convertir en una ventaja competitiva frente a su competencia.

Pregunta N° 11

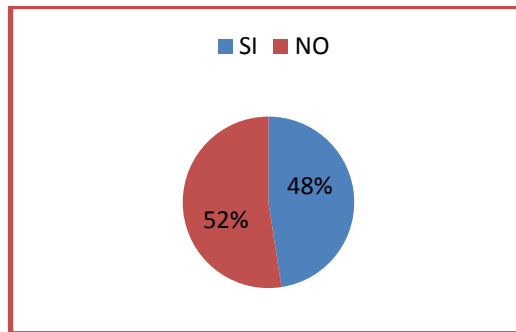
¿Los servicios ofertados por la cooperativa SUMAK KAWSAY Ltda., cumplen con sus expectativas?

Tabla 15: Cumplimiento de expectativas

	Frecuencia	Porcentaje
SI	167	47.6%
NO	184	52.4%
Total	250	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Melida Aimacaña

Gráfico N° 14: Cumplimiento de expectativas



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Melida Aimacaña.

Análisis

Al preguntar sobre el cumplimiento de expectativas y requerimientos sobre los servicios ofertados por la cooperativa, los resultados demuestran que el 48% es decir 167 personas consideran que el servicio ofrecido por la cooperativa cumple Totalmente sus expectativas y requerimientos; el 52% que representa a 184 personas menciona que el servicio ofrecido no cumple con sus expectativas y requerimientos.

Interpretación

Los resultados arrojados en la encuesta acerca de las expectativas que tenían los clientes, dicen que en su mayoría solo están llenando parcialmente y lo ideal para la cooperativa es cumplir en una forma total, con las expectativas de los clientes de la cooperativa; y así de esta manera también ir alcanzando un mejor nivel de posicionamiento en la sociedad.

Pregunta N° 12

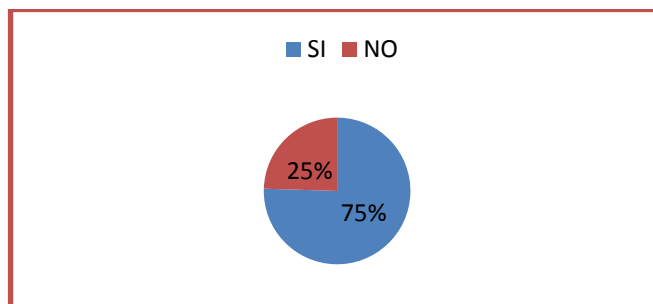
¿El servicio ofrecido por la cooperativa de ahorro y crédito SUMAK KAWSAY Ltda., es rápido y oportuno?

Tabla 16: El Servicio es rápido y oportuno

	Frecuencia	Porcentaje
SI	265	75.5%
NO	86	24.5%
Total	250	100.0%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Melida Aimacaña.

Gráfico N° 15: El Servicio es rápido y oportuno



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Melida Aimacaña.

Análisis

Los resultados de la encuesta muestra que el servicio ofrecido por la cooperativa Si es rápido de 265 personas es decir del 75 % del total de encuestados; mientras que el 25 % representado por 86 personas considera que los servicios ofrecidos no son rápidos.

Interpretación

Los datos obtenidos describen que un minutarario grupo de clientes piensan que el servicio ofrecido no es rápido lo que ocasiona la insatisfacción del mismo y no se está logrando la satisfacción al 100% esto puede resultar al no existir control y una evaluación en la capacidad del personal, pues es muy importante que las personas que atienden a los clientes estén bien capacitados para transmitir confianza a los clientes.

Pregunta N° 13

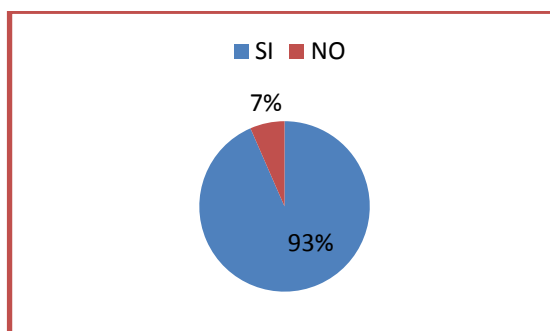
¿Considera conveniente que la COAC SUMAK KAWSAY Ltda., implemente un manual de Calidad para mejorar los procesos de calidad?

Tabla 17: Procesos de calidad

	Frecuencia	Porcentaje
SI	328	93.4%
NO	23	6.6%
Total	351	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Melida Aimacaña.

Gráfico N° 16: Procesos de calidad



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Melida Aimacaña.

Análisis

Al preguntar a los encuestados si consideran conveniente implementar un manual de Calidad para mejorar los procesos de calidad por la cooperativa, el 93% conformado por 328 personas indican que Si es conveniente que se implemente dicho Sistema, mientras que 23 personas que refleja el 7% mencionan que No es necesario implementar un MC.

Interpretación

En las encuestas realizadas a los socios o clientes de la cooperativa, se pudo conocer que es importante implementar un manual de calidad, el mismo ayudara a la institución a mejorar mucho más el servicio actual, enfocando se aumentar el nivel de satisfacción del cliente. La COAC., debe tener servicios de calidad y estar siempre al pendiente de los cambios que se efectúan diariamente en el mercado financiero para así estar posicionada y seguir siendo competitiva.

4.2 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

4.2.1 Formulación de la hipótesis

ESTADÍSTICA NO PARAMÉTRICA

Tipo de estudio: Trasversal

Objetivo Estadístico: Comparar

Variable de estudio: Nominal

Indagar el nivel de satisfacción que mantienen en la actualidad los clientes de la COAC SUMAK KAWSAY Ltda., para tomar en cuenta las falencias encontradas, establecer lineamientos de mejora que integran el manual de Calidad enfocado a mejorar el servicio y la satisfacción de los clientes.

Tabla 18: Cuadro de datos

Población	Alternativas		Total
	SI	NO	
Satisfacción del socios	191	160	351
Procesos de calidad (Implementación del manual de calidad)	328	23	351
Total	519	183	702

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Melida Aimacaña.

Tabla 19: Ritual de la significancia estadística

1	<p>Planteamiento de la Hipótesis:</p> <p>H₁ “Los Procesos de calidad, incrementa el nivel de satisfacción de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY Ltda., de la ciudad de Latacunga”</p> <p>H₀ “Los Procesos de calidad, no incrementa el nivel de satisfacción de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY Ltda., de la ciudad de Latacunga”</p>
2	<p>Establecer un nivel de significancia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nivel de significancia (alfa) $\alpha = 0.05 = 5\%$
3	<p>Seleccionar el estadístico de prueba</p> <ul style="list-style-type: none"> • Chi- cuadrado de homogeneidad
4	<p>RESULTADOS OBTENIDOS EN PROGRAMA ESTADÍSTICO SPSS</p> <p>Interpretar Valor de P</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valor de P = 0.000 <p>Dado que el valor de p no supera el nivel de significancia es decir se encuentra por debajo del nivel de significancia 0.05 y este es el máximo error que estamos dispuestos a aceptar, por lo tanto como el valor calculado es de .000 estamos con un error bajo de manera que se rechaza la hipótesis nula (“Los Procesos de calidad, no incrementa el nivel de satisfacción de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY Ltda., de la ciudad de Latacunga”)</p>
5	<p>Interpretar valor Chi cuadrado</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valor de $X^2_c = 16.873$ <ul style="list-style-type: none"> • Además se obtuvo el Chi cuadrado con un valor $X^2_c = 16.873$ el mismo que se comparó con el valor tabla de $X^2_t = 3.841$ comprobando así otra vez que se rechaza la hipótesis nula.

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Melida Aimacaña.

Tabla 20: Tabla de contingencia

LOS PROCESOS DE CALIDAD * LA SATISFACCIÓN DE LOS SOCIOS

		LA SATISFACCIÓN DE LOS SOCIOS		Total
		SI	NO	
LOS PROCESOS DE CALIDAD	NO	Recuento 22 % dentro de LA SATISFACCIÓN DE LOS SOCIOS 11.5%	1 .6%	23 6.6%
	SI	Recuento 169 % dentro de LA SATISFACCIÓN DE LOS SOCIOS 88.5%	159 99.4%	328 93.4%
Total		Recuento 191 % dentro de LA SATISFACCIÓN DE LOS SOCIOS 100.0%	160 100.0%	351 100.0%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Melida A, en Programa estadísticos SPSS

Interpretación de resultados para una tabla de 2 X 2:

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

Tabla 21: Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	16.873 ^a	1	.000		
Corrección por continuidad ^b	15.140	1	.000		
Razón de verosimilitudes	21.221	1	.000		
Estadístico exacto de Fisher				.000	.000
Asociación lineal por lineal	16.824	1	.000		
N de casos válidos	351				

Fuente: Encuestas

Elaborado por: MELIDA AIMACANA en Programa estadísticos SPSS

Vemos que el estadístico chi-cuadrado de Pearson toma un valor de 16.873, el cual, en la distribución χ^2 con 1 grados de libertad (gl), tiene asociada una probabilidad (Sig. asint. = Significación asintótica) de 0,000. Puesto que esta probabilidad (denominada

nivel crítico o nivel de significación observado) es muy pequeña, decidimos rechazar la hipótesis de nula y concluir que las variables: satisfacción de los socios y procesos de calidad están relacionadas.

4.3 DECISIÓN

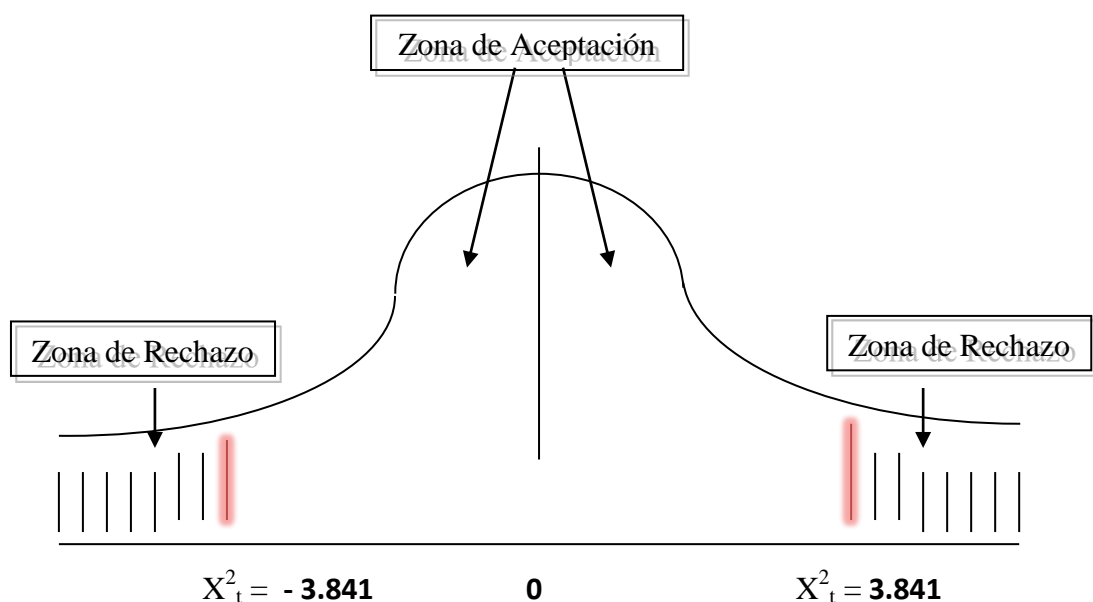
Como el resultado del Chi cuadrado tiene un valor $X^2_c = 16.873$ el mismo que se comparó con el valor tabla siendo de $X^2_t = 3.841$

$$(X^2_t = 3.841 < X^2_c = 16.873)$$

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

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

Gráfico N° 17: Zona de aceptación y rechazo de la hipótesis nula



CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Luego de haber realizado el trabajo de investigación en concordancia con el análisis y la interpretación de los resultados se puede determinar las siguientes conclusiones:

- Mediante el desarrollo de esta investigación se establece que los clientes de la COAC. utilizan con mayor frecuencia el servicio de crédito que oferta la Cooperativa; a su vez se determina que en porcentajes mínimos utilizan el servicio de Inversiones, lo que representa una debilidad en el desempeño corporativo.
- También se establece que un número considerable de clientes califican a los procesos de calidad que se realiza en la cooperativa como muy bueno, esto refleja

que parcialmente se está satisfaciendo las necesidades de los socios; así como también se debe buscar alternativas para satisfacer las necesidades de los clientes que consideran que los procesos realizados es malo, demostrando así su insatisfacción con la cooperativa.

- Se concluye que una parte significativa de clientes se encuentran satisfechos con los procesos de calidad realizada en la Cooperativa; sin embargo no hay que descartar que un considerable número de personas no se encuentran satisfechos, esto denota que existen algún tipo de falencia al momento de realizar todo el proceso al brindar el servicio. También se considera que no todos los clientes piensan que el servicio es ágil y oportuno en la realización de las transacciones.
- Se llega a establecer que la cooperativa trabaja arduamente por brindar una buena atención al cliente y poder cumplir con las expectativas de los mismos, pero no se alcanza en su totalidad satisfacer las exigencias que los clientes buscan al momento de confiar su dinero. También que es necesario tener lineamientos en los procesos del servicio como una implementación de un Manual Calidad dentro de la Cooperativa, para mantener y corregir el servicio ofrecido, mejorando la calidad, aumentando la confiabilidad, enfocándose en la satisfacción de los socios.
- Siguiendo las indicaciones propuestas, se ha utilizado un enfoque académico para elaborar una herramienta de medida útil, extrayendo los factores clave sugeridos en la literatura científica y realizando nuevas aportaciones en la evaluación de la calidad de los servicios. El proceso de recogida de datos no presentó dificultades en cuanto a la comprensión de los enunciados de los ítems, así como tampoco se detectaron problemas en cuanto al formato de respuesta del análisis realizado a una muestra de 351 usuarios/as.
- En cuanto al planteamiento y verificación de la hipótesis los resultados fueron satisfactorios con un nivel de significancia alcanzado un $p=0.00$, por consiguiente, de conformidad a lo establecido en la regla de decisión, se rechazó la hipótesis nula.

Además se obtuvo el valor $X^2_c = 16.873$ el mismo que se comparó con el valor tabla de $X^2_t = 3.841$ comprobando así otra vez que se rechaza la hipótesis nula.

- También se llegó a la conclusión que la satisfacción del cliente es un aspecto que necesita un estudio más profundo que lleve a establecer resultados más óptimos, ya que por motivo de recursos (económicos, tiempo, tecnológicos) no se ha podido llegar a un nivel de estudio más específico.

5.2 RECOMENDACIONES

Realizado el estudio se establecen las siguientes recomendaciones:

- Implementar parámetros de calidad que permitan mejorar el servicio ofrecido por la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY Ltda. Que permitirá mantener a los clientes actuales, y fomentar el crecimiento de la misma, para incentivar a que los clientes utilicen los servicios financieros ofertados por la misma con mayor frecuencia.
- Impulsar la utilización de los diversos servicios financieros que oferta la Cooperativa, para incrementar el monto de capital de giro de negocio, creando confianza en los clientes, para que inviertan su dinero por períodos largos de tiempo, siempre enfocados en satisfacer sus necesidades y de esta forma incrementar su nivel de satisfacción.
- Mejorar los procesos que intervienen en la emisión del servicio, con el afán de cumplir con las expectativas que los clientes buscan al momento de elegir una entidad financiera para depositar su dinero, orientados en brindar confiabilidad y seguridad al momento de cada transacción realizada en la COAC.
- Capacitar al personal sobre Atención al Cliente, para mejorar el servicio y alcanzar a cubrir todas las perspectivas de los mismos, mediante un servicio de calidad, bajo lineamientos que rijan una atención personalizada, con el objetivo

de cumplir con cada una de las necesidades y expectativas presentadas por los socios.

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

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

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

- Acoplar los procesos a un Manual de Calidad para mejorar los mismos, de la cooperativa enfocarse en lograr mejorar los procesos de calidad y satisfacción de los socios.

- Es necesario contar con recursos (económicos, tiempo, tecnológicos) para obtener resultados óptimos, para alcanzar un estudio más profundo de todos los factores que interviene en la satisfacción del cliente.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 TEMA

Diseño de un manual de calidad, bajo estándares de la Norma ISO-9001:2008, para incrementar el nivel de satisfacción de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY Ltda.

6.1.1 DATOS INFORMATIVOS

Institución ejecutora: Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY Ltda., que se encuentra legalmente establecida y autorizada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Beneficiarios:

Las personas que se beneficiaran al implantar un manual de calidad son: accionistas, clientes internos y externos de la COAC SUMAK KAWSAY Ltda.

Ubicación:

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY Ltda., está ubicada en la ciudad de Latacunga; en las calles Av. Marco Aurelio Subía y Av. 5 de Junio, Provincia de Cotopaxi.

Equipo técnico responsable:

El equipo responsable del manual de calidad son: Gerente, Personal Administrativo.

Costo de la Propuesta:

El costo estimado para la implementación de un manual de calidad es: 6600,00 dólares incluido una auditoria externa, los mismos que están especificados en la Pg. 151

Financiamiento:

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

Tiempo estimado para la ejecución:

El tiempo estimado para su ejecución de la implantación del sistema del manual de calidad es de 6 meses.

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

En el ambiente financiero, básicamente en nuestra ciudad, encontramos a la Cooperativa El Sagrario Ltda., que se maneja por medio de un manual de calidad a través de su sistema de calidad, alcanzado mayor prestigio por sus servicios y trayectoria, pero principalmente por haber obtenido la Certificación ISO de la Calidad 9001:2008; con lo que ha logrado brindar productos y servicios financieros de calidad para satisfacer las

necesidades de socios y clientes, contribuyendo al desarrollo socio-económico del Ecuador; por otra parte, la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS es una Institución Financiera, que ha trascendido con su cobertura a varias provincias del Ecuador, hoy es más reconocida por haber obtenido la Certificación ISO-9001:2008, al haber implementado un Sistema de Gestión de la Calidad, impulsan el mejoramiento de la Cooperativa; con lo que ayuda al cumplimiento de su misión que es contribuir solidariamente a elevar el nivel de vida de sus socios y clientes, satisfaciendo con eficiencia sus necesidades financieras; y, cumplir a cabalidad su visión que es ser un referente del sistema cooperativo en la aplicación de valores y principios de responsabilidad social.

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

6.3 JUSTIFICACIÓN

Tanto a nivel mundial como en Ecuador, es de vital interés que las Entidades Financieras, brinden un servicio de calidad, esto facilita para medir el grado de cumplimiento de las políticas y procedimientos internos, problemas de control y administración interna detectados, garantizando así la seriedad de cada una ellas, brindando confiabilidad a sus clientes tanto internos, como externos.

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

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

El diseño de un manual de Calidad, bajo estándares de la Norma ISO-9001:2008 es necesario para la COAC SUMAK KAWSAY Ltda., pues los socios y el personal administrativo tendrán una visión clara de los aspectos de la institución, válidos para la toma de decisiones acertadas, respecto de la inversión actual como para inversiones futuras, también tener su información financiera organizada de manera oportuna y clara, además de contar con un adecuado control interno que le permitirá el logro de los objetivos y un correcto manejo de los riesgos para la protección de sus recursos, que lo llevará a un crecimiento sostenido y sustentable.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 OBJETIVO GENERAL

- Diseñar un manual de Calidad, bajo estándares de la Norma ISO-9001:2008, para incrementar el nivel de satisfacción de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY Ltda.

6.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

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

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Política

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

Socio-Cultural

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

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

Tecnología

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

Organización

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY Ltda., a través de sus miembros, está dispuesta a congregar sus esfuerzos y a realizar cualquier cambio que signifique trabajar bajo los procesos estandarizados, para mostrar su mejor desempeño e incrementar la satisfacción al cliente.

Equidad de Género

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

Ambiental

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

Económico

La cooperativa esta direccionada a sectores de la producción e inversión, quienes depositan su dinero, por lo cual se asegura que este tipo de negocio tenga una buena

rotación de sus fondos, buscando satisfacer sus necesidades de manera rápida y oportuna, por lo tanto, se debe buscar alternativas de mejorar el servicio.

Financiero

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

Legal

Es factible ya que las nuevas leyes implementadas en nuestro país, están encaminadas a brindar servicios de calidad, razón por la cual se busca que las instituciones financieras tengan certificaciones que avalen su calidad en la ejecución de sus actividades.

6.6 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

6.6.1 Contenido de la NORMATIVA ISO-9001:2008

6.6.1.1 Objeto y campo de aplicación

- **Generalidades.-** Esta norma especifica los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad, cuando una organización:
 - a) Necesita demostrar su capacidad para proporcionar de forma coherente productos que satisfagan los requisitos del cliente y los reglamentos aplicables.
 - b) Aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora continua del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los reglamentarios aplicables.
- **Aplicación.-** Todos los requisitos de esta Norma Internacional son genéricos y se pretende que sean aplicables a todas las organizaciones sin importar su tipo, tamaño y producto suministrado.

6.6.1.2 Referencias normativas

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

6.6.1.3 Términos y definiciones

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

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

6.6.1.4 “Manual de la Calidad.

Este es el documento central que debe reflejar las características y los componentes principales del SGC. Es decir, aquí queda plasmado qué hace la organización para cumplir con los requisitos que exige la norma ISO-9001. Por ello, la norma señala que el manual de calidad debe incluir:

- **Control de los Documentos.-** Los documentos requeridos por el SGC deben controlarse. Ya sabemos que los registros son un tipo especial de documento y deben controlarse de acuerdo con los requisitos. De esta manera se debe establecer un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para aprobar, revisar y actualizar los documentos; y que además asegure la identificación de los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos, y que las versiones vigentes de los documentos estén disponibles en los puntos de uso, permanecen legibles y fácilmente identificables.
- **Control de los Registros.-** La norma textualmente señala: los registros establecidos para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos, así como de la

operación eficaz del Sistema de Gestión de la Calidad, deben controlarse. La organización debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, la retención y la disposición de los registros.

Los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables.

6.6.1.5 Responsabilidad de la dirección

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

responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización.

- **Representante de la dirección.-** La alta dirección debe asignar un miembro de la dirección quien, con independencia de otras responsabilidades, debe tener la responsabilidad y autoridad que incluya:
 - a) Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad.
 - b) Informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora.
 - c) Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.

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

- **Revisión por parte de la dirección**

- **Generalidades.-** La alta dirección debe, a intervalos planificados, revisar el SGC de la organización, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas. La revisión debe incluir la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el SGC, incluyendo la política de la calidad y los objetivos de la calidad.

- **Información para la revisión.-** La información de entrada para la revisión por la dirección debe incluir:
 - a) Resultados de auditorías.
 - b) Retroalimentación del cliente.

- c) Desempeño de los procesos y conformidad del producto.
 - d) Estado de las acciones correctivas y preventivas.
 - e) Acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas.
 - f) Cambios que podrían afectar al Sistema de Gestión de la Calidad.
 - g) Recomendaciones para la mejora.
- **Resultados de la revisión.-** Los resultados de la revisión por la dirección deben incluir todas las decisiones y acciones relacionadas con:
 - a) La mejora de la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad y sus procesos.
 - b) La mejora del producto en relación con los requisitos del cliente.
 - c) Las necesidades de los recursos.

6.6.1.6 Gestión de los recursos

- **Provisión de recursos.-** La organización debe terminar y proporcionar los recursos necesarios para:
 - a) Implementar y mantener el Sistema de Gestión de la Calidad y mejorar continuamente su eficacia.
 - b) Aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.
- **Generalidades.-** El personal que realice trabajos que afecten a la calidad del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.
- **Infraestructura.-** La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto. La infraestructura incluye, cuando sea aplicable:
 - a) Edificios, espacio de trabajo y servicios asociados.
 - b) Equipo para los procesos, (tanto hardware como software).
 - c) Servicios de apoyo tales (como transporte o comunicación).

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

6.6.1.7 Realización del producto

- **Planificación de la realización del producto.**- La organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto. La planificación de la realización del producto debe ser coherente con los requisitos de los otros procesos del Sistema de Gestión de la Calidad.

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

- a) Los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto.
- b) La necesidad de establecer procesos, documentos y de proporcionar recursos específicos para el producto.
- c) Las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, inspección y ensayo/prueba específicas para el producto así como los criterios para la aceptación del mismo.
- d) Los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos.

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

- **Procesos relacionados con el cliente**
- **Determinación de los requisitos relacionados con el producto/ servicio.**- La organización debe determinar:
 - a) Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma.

- b) Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido.
 - c) Los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el producto.
 - d) Cualquier requisito adicional determinado por la organización.
- **Comunicación con el cliente.-** La organización debe determinar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a:
 - a) La información sobre el producto.
 - b) Las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones.
 - c) La retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas.
 - **Diseño y desarrollo**
 - **Planificación del diseño y desarrollo.-**La organización debe planificar y controlar el diseño y desarrollo del producto. (capsula no aplica a servicios).
 - **Compras**
 - **Proceso de compras.-** La organización debe asegurarse de que el producto adquirido cumple los requisitos de compra especificados. El tipo y alcance del control aplicado al proveedor y al producto adquirido debe depender del impacto del producto adquirido en la posterior realización del producto o sobre el producto final.

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

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

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

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

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

- **Producción y prestación del servicio**
- **Control de la producción y de la prestación del servicio.-** La organización debe planificar y llevar a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas. Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable.
 - a) La disponibilidad de información que describa las características del producto.
 - b) La disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sea necesario.
 - c) El uso del equipo apropiado.
 - d) La disponibilidad y uso de dispositivos de seguimiento y medición.
 - e) La implementación del seguimiento y de la medición.
 - f) La implementación de actividades de liberación entrega y posteriores a la entrega.

- **Validación de los procesos de la producción y la prestación del servicio.-** La organización debe validar aquellos procesos de producción y de prestación del servicio donde los productos resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores. Esto incluye a cualquier proceso en el que las deficiencias se hagan aparentes únicamente después de que el producto este siendo utilizado o se haya prestado el servicio.

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

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

- a) Los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos.
- b) La aprobación de equipos y calificación del personal.
- c) El uso de métodos y procedimientos específicos.
- d) Los requisitos de los registros.

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

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

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

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

- **Propiedad del cliente.-** La organización debe cuidar los bienes que son propiedad del cliente mientras estén bajo el control de la organización o estén siendo utilizados por la misma. La organización debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar los bienes que son propiedad del cliente suministrados para su utilización o incorporación dentro del producto. Cualquier bien que sea propiedad del cliente que

se pierda, deteriore o que de algún otro modo se considere inadecuado para su uso debe ser registrado y comunicado al cliente.

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

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

La organización debe establecer procesos para asegurarse de que el seguimiento y medición pueden realizarse y se realizan de una manera coherente con los requisitos de seguimiento y medición. Cuando sea necesario asegurarse de la validez de los resultados, el equipo de medición.

Además, la organización debe evaluar y registrar la validez de los resultados de las mediciones anteriores cuando se detecte que el equipo no está conforme con los requisitos.

La organización debe tomar las acciones apropiadas sobre el equipo y sobre cualquier producto afectado. Deben mantenerse registros de los resultados de la calibración y la verificación.

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

6.6.1.8 Medición, análisis y mejora

- **Generalidades.-** La organización debe planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:
 - a) Demostrar la conformidad del producto.
 - b) Asegurarse de la conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad.
 - c) Mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.

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

- **Seguimiento y medición**

- **Satisfacción el cliente.-** Como una de las medidas del desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad; la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización. Deben determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información.

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

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

auditorías deben asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría. Los auditores no deben auditar su propio trabajo.

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

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

- **Seguimiento y medición del producto.-** La organización debe medir y hacer un seguimiento de las características del producto para verificar que se cumplen los requisitos del mismo. Esto debe realizarse en las etapas apropiadas del proceso de realización del producto de acuerdo con las disposiciones planificadas.

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

- **Control del producto no conforme.-** La organización debe asegurarse de que el producto que no sea conforme con los requisitos, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no internacional. Los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento del producto no conforme deben estar definidos en un procedimiento documentado. La organización debe tratar los productos no conformes mediante una o más de las siguientes maneras:

a) Tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada.

- b) Autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente.
- c) Tomando acciones para impedir su uso o aplicación originalmente previsto.

- **Mejora**

- **Mejora continua.-** La organización debe mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.
- **Acción correctiva.-** La organización debe tomar acciones para eliminar la causa de no conformidades con objeto de prevenir que vuelva a ocurrir. Las acciones deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.

Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:

- a) Revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes).
 - b) Determinar las causas de las no conformidades.
 - c) Evaluar las necesidades de adoptar acciones para asegurarse, de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir.
 - d) Determinar e implementar las acciones necesarias.
 - e) Registrar los resultados de las acciones tomadas.
- **Acción preventiva.-** La organización debe determinar acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas deben ser apropiadas a los efectos de los problemas potenciales. Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:
 - a) Determinar las no conformidades potenciales y su causa.
 - b) Evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades.
 - c) Determinar e implementar las acciones necesarias.
 - d) Registrar los resultados de las acciones tomadas.
 - e) Revisar las acciones preventivas tomadas.

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

6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO

6.7.1 Análisis de la situación de la COAC.

Tabla 22: Análisis de la situación de la COAC.

FORTALEZAS:	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Flexibilidad para adaptarse a los cambios 2. Tecnología moderna 3. Infraestructura Adecuada 4. Dotación de materiales y equipos. 5. Orientación a la Gestión de la calidad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de coordinación en las funciones 2. Desconocimiento de responsabilidades en los procesos. 3. Falta de compromiso en la aplicación de las políticas de calidad. 4. Falta de aplicación de objetivos de calidad. 5. Falta de imagen corporativa.
OPORTUNIDADES:	AMENAZAS:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Sector en crecimiento 2. Mejorar la procesos de calidad para satisfacer al cliente 3. Competidores con servicio deficientes 4. Oportunidad de posicionarse 5. Mejorar la atención al cliente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Competitividad en el Mercado. 2. Inestabilidad política 3. Competencia con certificaciones de calidad. 4. Sobreendeudamiento de la población. 5. Creación desmedida de nuevas cooperativas.

Fuente: COAC "SUMAK KAWSAY LTDA.
Elaborado por: MELIDA AIMACAÑA

Para el análisis de las matrices de factores tanto internos como externos se consideró los siguientes indicadores:

- El peso: es un valor subjetivo analizado entre 1 muy importante y 0,0 sin importancia.

- Para la calificación ya sea a una Fortaleza y Oportunidad mayor el indicador es 4 y menor el indicador es 3 y para una Debilidad y Amenaza mayor el indicador es 2 y menor el indicador es 1.

Matriz de análisis externo

Matriz de evaluación de factores externos EFE, se detalla las oportunidades y amenazas identificadas en el diagnóstico efectuado, así como los pesos y calificaciones efectuadas.

Tabla 23: Matriz de análisis externo.

Factores Críticos de la Empresa (FCE)	PESO	CALIF.	TOTAL	
OPORTUNIDADES				
Sector en crecimiento	0.12	4	0.48	O
Mejorar la procesos de calidad para satisfacer al cliente	0.09	4	0.36	O
Competidores con servicio deficientes	0.08	3	0.24	O
Oportunidad de posicionarse	0.10	4	0.40	O
Mejorar la atención al cliente.	0.12	4	0.48	O
AMENAZAS				
Competitividad en el Mercado.	0,08	2	0,16	A
Inestabilidad política	0,12	2	0,24	A
Competencia con certificaciones de calidad.	0.12	1	0.12	A
Sobreendeudamiento de la población.	0,09	2	0,18	A
Creación desmedida de nuevas cooperativas.	0,08	2	0,16	A
TOTALES:	1,00		2.82	

Fuente: COAC "SUMAK KAWSAY LTDA.
Elaborado por: MELIDA AIMACAÑA

ANÁLISIS

Del resultado del peso y la calificación asignado a cada oportunidad y amenaza, se obtiene **2.82**. Valor superior al promedio entre 1 y 4, lo que significa que la capacidad

institucional de la empresa aprovecha de buena manera las oportunidades y amenazas existentes.

Matriz de análisis externo

Tabla 24: Matriz de análisis interno.

Factores Críticos de la Empresa (FCE)	PESO	CALIF.	TOTAL	
FORTALEZAS				
Flexibilidad para adaptarse a los cambios	0,09	4	0,36	F
Tecnología moderna	0,10	3	0,30	F
Infraestructura Adecuada	0,13	3	0,39	F
Dotación de materiales y equipos.	0,10	4	0,40	F
Orientación a la Gestión de la calidad.	0,12	3	0,36	F
DEBILIDADES				
Falta de coordinación en las funciones	0,07	2	0,14	D
Desconocimiento de responsabilidades en los procesos.	0,09	2	0,18	D
Falta de compromiso en la aplicación de las políticas de calidad.	0,08	1	0,08	D
Falta de aplicación de objetivos de calidad.	0,12	2	0,24	D
Falta de imagen corporativa.	0,10	2	0,20	D
TOTALES:	1,00		2.65	

Fuente: COAC "SUMAK KAWSAY LTDA.
Elaborado por: MELIDA AIMACAÑA

ANÁLISIS

Del resultado del peso y la calificación asignado a cada fortaleza y debilidad, se obtiene **2.65**. Valor superior al promedio entre 1 y 4, lo que significa que la capacidad institucional aprovecha sus fortalezas y maneja medianamente sus debilidades.

En las siguientes matrices de relación FODA se va a encontrar la forma como se formuló las acciones estratégicas (AE) y la manera en que se analizó y realizó su priorización.

Tabla 25: Matriz de Relación FA.

FA	AMENAZAS				
	A1. Competitividad en el Mercado.	A2. Inestabilidad	A3. Competencia con certificaciones de	A4. Sobreendamiento o de la población.	A5. Creación desmedida de nuevas cooperativas.
FORTALEZAS					
F1. Flexibilidad para adaptarse a los cambios			AE		
F2. Tecnología moderna					
F3. Infraestructura Adecuada					
F4. Dotación de materiales y equipos.					
F5. Orientación a la Gestión de la					

Fuente: COAC "SUMAK KAWSAY LTDA.
Elaborado por: MELIDA AIMACAÑA

Tabla 26: Matriz de Relación DA.

DA	AMENAZAS				
	A1. Competitividad en el Mercado.	A2. Inestabilidad	A3. Competencia con certificaciones de	A4. Sobreendamiento de la población.	A5. Creación desmedida de nuevas
DEBILIDADES					
D1. Falta de coordinación en las funciones					
D2. Desconocimiento de responsabilidades en los					
D3. Falta de compromiso en la aplicación de las políticas					
D4. Falta de aplicación de objetivos de calidad.					AE
D5. Falta de imagen corporativa.					

Fuente: COAC "SUMAK KAWSAY LTDA.
Elaborado por: MELIDA AIMACAÑA

Tabla 27: Matriz de Relación DO.

DO	OPORTUNIDADES				
	O1. Sector en crecimiento	O2. Mejorar la procesos de calidad para satisfacer al	O3. Competidores con servicio deficientes	O4. Oportunidad de posicionarse	O5. Mejorar la atención al cliente.
DEBILIDADES					
D1. Falta de coordinación en las funciones					
D2. Desconocimiento de responsabilidades en los procesos.					
D3. Falta de compromiso en la aplicación de las políticas de calidad.					AE
D4. Falta de aplicación de objetivos de calidad.					
D5. Falta de imagen corporativa.					


Fuente: COAC "SUMAK KAWSAY LTDA.
Elaborado por: MELIDA AIMACAÑA

Tabla 28: Matriz de Relación FO.

FO	OPORTUNIDADES				
	O1. Sector en	O2. Mejorar la procesos de calidad para satisfacer al	O3. Competidores con servicio deficientes	O4. Oportunidad de posicionarse	O5. Mejorar la atención al cliente.
FORTALEZAS					
F1. Flexibilidad para adaptarse a los					
F2. Tecnología moderna					
F3. Infraestructura Adecuada					
F4. Dotación de materiales y equipos					
F5. Orientación a la Gestión de la calidad.		AE			

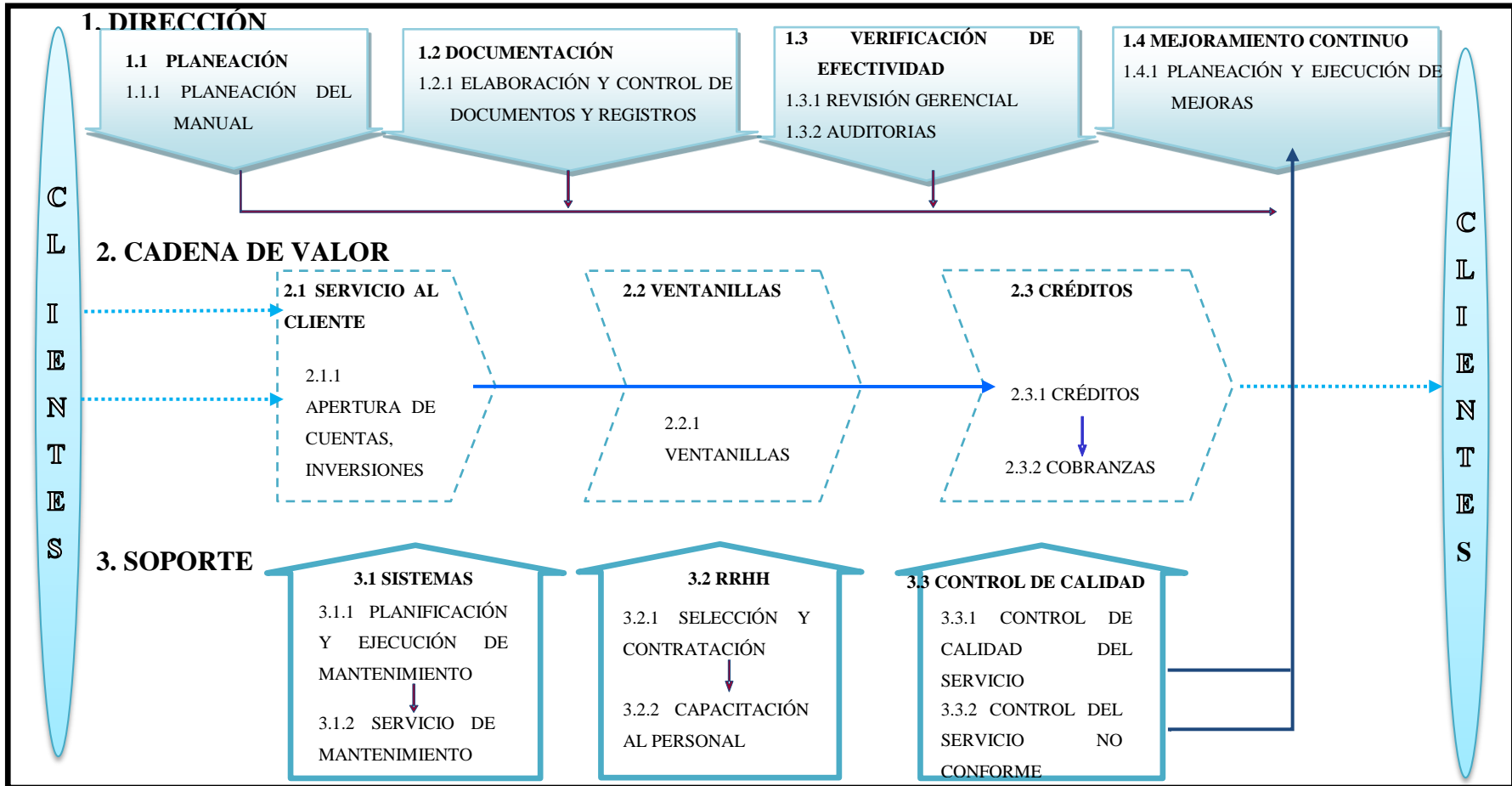
Fuente: COAC "SUMAK KAWSAY LTDA.
Elaborado por: MELIDA AIMACAÑA

Tabla 29: Matriz de FODA de la COAC.

	<p>FORTALEZAS F1. Flexibilidad para adaptarse a los cambios F2. Tecnología moderna F3. Infraestructura Adecuada F4. Dotación de materiales y equipos F5. Orientación a la Gestión de la calidad.</p>	<p>DEBILIDADES D1. Falta de coordinación en las funciones D2. Desconocimiento de responsabilidades en los procesos. D3. Falta de compromiso en la aplicación de las políticas de calidad. D4. Falta de aplicación de objetivos de calidad. D5. Falta de imagen corporativa.</p>
<p>OPORTUNIDADES</p> <p>O1. Sector en crecimiento O2. Mejorar la procesos de calidad O3. Competidores con servicio deficientes O4. Oportunidad de posicionarse O5. Mejorar la satisfacción al cliente.</p>	<p>ESTRATEGIA FO</p> <p>AE-FO1. APROVECHAR LA NORMA ISO 9001-2008 PARA MEJORARLA CALIDAD DEL SERVICIO Y LA OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS (ECONÓMICOS, MATERIALES HUMANOS), ATREVES DE UN MANUAL DE CALIDAD DONDE SE DESIGNE RESPONSABILIDADES PARA CADA DEPARTAMENTO INVOLUCRADO EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.</p>	<p>ESTRATEGIA DO</p> <p>AE-DO1. ESTABLECER POLÍTICAS DE CALIDAD ENFOCADAS A LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE Y LA MEJORA CONTINUA.</p>
<p>AMENAZAS</p> <p>A1. Competitividad en el Mercado. A2. Inestabilidad política A3. Competencia con certificaciones de calidad. A4. Sobreendeudamiento de la población. A5. Creación desmedida de nuevas cooperativas.</p>	<p>ESTRATEGIA FA</p> <p>AE-FA1. APLICACIÓN DE LINEAMIENTOS ESTÁNDARES DE CALIDAD PARA MEJORAR LOS SERVICIOS BRINDADOS POR LA COAC.</p>	<p>ESTRATEGIA DA</p> <p>AE-DA1. ESTABLECER OBJETIVOS DE CALIDAD MEDIBLES Y ORIENTADOS A CUMPLIR LOS REQUISITOS PARA QUE EL PRODUCTO SE PUEDA DIFERENCIARSE DE LA COMPETENCIA.</p>

Fuente: COAC "SUMAK KAWSAY LTDA.
 Elaborado por: MELIDA AIMACANA

6.7.2 Modelo Gráfico



Fuente: COAC "SUMAK KAWSAY LTDA."
 Elaborado por: MELIDA AIMACAÑA


6.7.3 Modelo Verbal

6.7.3.1 Manual de calidad

El documento central, donde se refleja las características y los componentes principales. Es decir, aquí queda plasmado qué hace la organización para cumplir con los requisitos que exige la norma ISO-900:2008.

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

Tabla 30: MC-001 Manual de calidad

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

CONTENIDO

1. Objetivo.

2. Alcance.

Introducción.

- 2.1. Presentación de la empresa.
- 2.2. Misión.
- 2.3. Visión.
- 2.4. Declaración de la gerencia.
- 2.5. Interrelación de procesos.

3. Conceptos y definiciones.

4. Manual de Calidad.

- 4.1. Requisitos generales.
- 4.2. Requisitos de la documentación.
 - 4.2.1. Generalidades.
 - 4.2.2. Manual de la calidad.
 - 4.2.3. Control de los documentos.

4.2.4. Control de los registros.

5. Responsabilidad de la dirección.

- 5.1. Compromiso de la dirección.
- 5.2. Enfoque al cliente.
- 5.3. Política de la calidad.
- 5.4. Planificación.
 - 5.4.1. Objetivos de la calidad.
 - 5.4.2. Planificación del manual de Calidad.
- 5.5. Responsabilidad, autoridad y comunicación.
 - 5.5.1. Responsabilidad y autoridad.
 - 5.5.2. Representante de la dirección.
 - 5.5.3. Comunicación interna.
- 5.6. Revisión por la dirección.
 - 5.6.1. Generalidades.
 - 5.6.2. Información de entrada para la revisión.
 - 5.6.3. Resultados de la revisión.

6. Gestión de los recursos.

- 6.1. Provisión de recursos.
- 6.2. Recursos humanos.
 - 6.2.1. Generalidades.
 - 6.2.2. Competencia, formación y toma de conciencia.
- 6.3. Infraestructura.
- 6.4. Ambiente de trabajo.

7. Realización del producto.

- 7.1. Planificación de la realización del producto.
- 7.2. Procesos relacionados con el cliente.
 - 7.2.1. Determinación de los requisitos relacionados con el producto.
 - 7.2.2. Revisión de los requisitos relacionados con el producto.
 - 7.2.3. Comunicación con el cliente.
- 7.3. Diseño y desarrollo.
- 7.4. Compras.

- 7.4.1. Proceso de compras.
- 7.4.2. Información de las compras.
- 7.4.3. Verificación de los productos comprados.
- 7.5. Producción y prestación del servicio.
 - 7.5.1. Control de la producción y de la prestación del servicio.
 - 7.5.2. Validación de los procesos de las operaciones de producción y de la prestación del servicio.
 - 7.5.3. Identificación y trazabilidad.
 - 7.5.4. Propiedad del cliente.
 - 7.5.5. Preservación del producto.
- 7.6. Control de los equipos de seguimiento y medición.

8. Medición, análisis y mejora

- 8.1. Generalidades.
- 8.2. Seguimiento y medición.
 - 8.2.1. Satisfacción del cliente.
 - 8.2.2. Auditoría interna.
 - 8.2.3. Seguimiento y medición de los procesos.
 - 8.2.4. Seguimiento y medición del producto.
- 8.3. Control del producto no conforme.
- 8.4. Análisis de datos.
- 8.5. Mejora.
 - 8.5.1. Mejora continua.
 - 8.5.2. Acción correctiva.
 - 8.5.3. Acción preventiva.

ANEXOS

1. Objetivo

El manual tiene como finalidad describir la estructura, operación, medición, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY Ltda.

2. Alcance

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

Introducción

2.1 Presentación de la empresa

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY Ltda., se encuentra legalmente establecida y autorizada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria., con la finalidad de brindar servicios financieros.

Se encuentra ubicada en la Av. Marco Aurelio Subía y Av. 5 de junio, de la ciudad de Latacunga.

2.2 Misión

Somos una Institución que nació de los grupos vulnerables marginados del País como es el sector indígena, nuestra misión es servir a nuestros socios de manera competitiva, equitativa y con responsabilidad social, facilitando la entrega de productos y servicios financieros que coadyuven al desarrollo de los socios, asegurando el mejoramiento de la calidad de vida, el progreso de la comunidad y País a través del Suma Kawsay, utilizando los medios tecnológicos disponibles, resguardados con el Talento Humano que posee la Institución para generar confianza, solidez y crecimiento sustentable de la Institución.

2.3 Visión

Ser líderes en la innovación de servicios cooperativos, ser competitivos en el sistema financiero cooperativo nacional para satisfacer las necesidades de nuestros socios contribuyendo a su bienestar y de la comunidad en general y del País donde operamos con nuestras oficinas, retribuyendo en la comunidad con un balance social verdadero.

2.4 Declaración de la gerencia

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

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

2.5 Interrelación de procesos

Se encuentra determinado en el modelo grafico (mapa de procesos)

3. Conceptos y definiciones

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

4. Manual de calidad

4.1 Requisitos generales

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

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

4.2 Requisitos de la documentación.

4.2.1 Generalidades

La COAC SUMAK KAWSAY Ltda., no dispone de la documentación necesaria de un manual de Calidad que incluye: procedimientos, instructivos de trabajo, documentos de referencia y registros por lo cual se procede a su elaboración.


4.2.2 Control de los documentos

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY Ltda., se ha establecido una metodología para crear, revisar, aprobar y difundir documentos del manual de la Calidad, la documentación creada o utilizada será controlada y distribuida para su

conocimiento, incluyendo la documentación externa aplicable a los procesos, que rige en la ley de instituciones financieras, ley de cooperativas.

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

Tabla 31: PEC-1.3.1 Elaboración y control de documentos y registros

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

OBJETIVO:
Establecer las directrices para controlar la emisión, distribución e implementación de los documentos y registros del manual de calidad.

ALCANCE:
El control se aplica a toda la documentación relacionada con el manual de calidad desde su aprobación hasta su disposición.

Solicitante	CREACIÓN DE DOCUMENTOS/REGISTROS Identificar y determinar las necesidades de: <ul style="list-style-type: none"> • Creación de documento/registro. • Modificación de documento/registro. • Actualización de documento/registro. 	ANÁLISIS DE DOCUMENTOS/REGISTROS Solicitar la aprobación de creación, modificación y actualización de documentos o registros al representante de la gerencia mediante el registro correspondiente.
Representante de la gerencia	Recibir la solicitud y analizar la factibilidad, considerando que el documento/registro: <ul style="list-style-type: none"> - No vaya en contra de las políticas de la cooperativa. - No exista otro similar. 	Utilizar como referencia los siguientes formatos para elaborar: <ul style="list-style-type: none"> - Manual de calidad DREF 1.3.1-1. - Plan de calidad DREF 1.3.1-2.

Responsable asignado	Tomar las acciones respectivas, realizar revisiones con el personal involucrado hasta asegurarse que cumple lo requerido inicialmente. Solicitar la aprobación final del representante de la gerencia.	
Representante de la gerencia	CONTROL DEL DOCUMENTO/REGISTRO	<ul style="list-style-type: none"> - Actualizar la lista maestra de documentación y registrar en el manual, la cual se mantiene almacenada en el computador y no necesita ser impresa. - Actualizar la revisión histórica de documentación.
	<p style="text-align: center;">REUNIÓN DE ESTANDARIZACIÓN</p> <p>Realizar una reunión para dar una breve inducción de los cambios y la correcta utilización del documento o registro una vez aprobada y distribuida la documentación a las personas involucradas.</p>	

CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES	
<p>CONCEPTOS O DEFINICIONES</p> <p>Documento controlado: Es un documento interno propiedad de COAC. SUMAK KAWSAY LTDA., que está siempre actualizado y supervisado por el responsable del documento y/o representante de la gerencia, por lo tanto se lo identifica con un sello de DOCUMENTO CONTROLADO. Los procedimientos se encuentran identificados al momento de su impresión con el siguiente texto: COPIA CONTROLADA (prohibida su reproducción total o parcial).</p> <p>Documento no controlado: Es un documento interno propiedad de COAC. SUMAK KAWSAY LTDA., distribuido por el responsable del documento y/o representante de la gerencia, el cual cuando es utilizado con fines didácticos fuera de la organización puede ser modificado sin previo aviso, cuando se utiliza para la inducción o análisis al interior de la organización y sufre</p>	<p>Instructivo (ITR): Documento que proporciona información sobre como efectuar las actividades de manera coherente en la que se encuentra involucrada una persona.</p> <p>Registro (REG): Tipo de documento especial que proporciona evidencia objetiva de las actividades realizadas o resultados obtenidos. Los registros pueden utilizarse por ejemplo para documentar la trazabilidad, para proporcionar evidencia de verificaciones y acciones correctivas. Los registros pueden ser impresos en hojas recicladas con la condición de que no posea información confidencial y se trace una raya en la información, para que indique su no utilización.</p> <p>Indexación: Orden en que se archiva un mismo tipo de registro, que puede ser: cronológico (fecha), secuencial (numérico), por proveedor, por cliente, etc.</p>

modificaciones se comunica a la persona responsable del documento.

Documento obsoleto: Documento cuya utilización ya no está vigente y en caso de que se desee guardar, queda bajo la supervisión del representante de la gerencia con un sello de DOCUMENTO OBSOLETO.

Documento externo: Documento que establece requisitos como normas o leyes a las que se debe regir la organización para la ejecución de sus operaciones. Se identifica con un sello de DOCUMENTO EXTERNO

Documento de referencia (DREF): Documento creado por la organización que establece requisitos, recomendaciones o sugerencias de los diferentes procedimientos.

Manual de calidad (MC): Documento que proporciona información coherente, interna y externa, acerca del manual de calidad de la organización.

Plan de calidad (PC): Documento que describe como, quien y cuando aplicar a un proceso operativo.

Procedimiento estándar de calidad (PEC): Documento que proporciona información sobre cómo efectuar las actividades y los procesos de manera coherente en la que se encuentra involucrada más de una persona.

NORMAS

Control de registros: Se prevé el cuadro de control de registros, el cual está incluido en cada uno de los procedimientos donde se indica: registro, distribución, retención, indexación, acceso, conservación archivo pasivo, disposición, y cuyo detalle de cómo llenarlo se incluye en el formato de procedimiento (DREF- 1.3.1-3).

Respaldo de información: El representante de la gerencia respaldara la documentación con una frecuencia trimestral, la misma que deber ser entregada a gerencia general mediante dos copias en archivo electrónico.

Manejo de registros: Los registros físicos deben ser llenados con esferográfico para facilitar su legibilidad, luego de su uso deben archivar en condiciones apropiadas de conservación, además de que sean de fácil acceso y en forma ordenada. Los registros electrónicos se archivan en una de las particiones del disco duro del computador del usuario.

Manejo de documentos en papel térmico: Todo documento que se recepte en papel térmico (fax) inmediatamente es sacado una copia y adjuntado para su archivo

Tratamiento de documentos externos: Dentro de la matriz de documentación se detalla el listado de los documentos externos aplicables a la organización y los responsables de actualización.

Documento controlado: No está permitido hacer enmendaduras o adiciones sobre un documento controlado.

Documento obsoleto: Los documentos impresos obsoletos son retirados de sus puntos de uso y archivados en la carpeta de documentos obsoletos.

	<p>Actualización de documentación: Cuando se trate de adiciones o modificaciones en la documentación, se debe subrayar el mismo cuando se elimine información esencial del proceso, esta es resumida y detallada al final de la última página.</p>
--	---

4.2.4 Control de los registros

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

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

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

5. Responsabilidad de la dirección

5.1 Compromiso de la dirección

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

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

- Mantener comunicado a todo el personal de la cooperativa sobre los requisitos del cliente, así como de los legales y reglamentarios.

- Establecer y aplicar la política de calidad.
- Asegurar el establecimiento y cumplimiento de los objetivos de la calidad.
- Proveer de los recursos necesarios para el correcto funcionamiento del MC.

5.2 Enfoque al cliente

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

5.3 Política de la calidad

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

5.4 Planificación

5.4.1 Objetivos de la calidad


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

5.4.2 Planificación del manual de Calidad

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

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

Tabla 32: PEC-1.1.1 Planeación del Manual de calidad

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

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

Representante de la gerencia	Coordinar una reunión con el comité de la calidad, en donde se tratarán los siguientes puntos: <ul style="list-style-type: none"> - Definición o revisión del mapa de procesos. - Definición o revisión de la política de calidad. - Definición o revisión de los objetivos estratégicos. - Definición o revisión de los objetivos operacionales. 	
Comité de calidad	Establecer o revisar el mapa de procesos, considerando los tres niveles: <ul style="list-style-type: none"> - Procesos de dirección. - Procesos cadena de valor. - Procesos soporte. 	Establecer o revisar la misión y visión de la empresa.

	<p>Establecer o revisar la política de calidad, que debe contemplar:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Propósito de la organización. - Satisfacción del cliente. - Mejoramiento continuo. - Partes interesadas. 	<p>Revisar o establecer los objetivos estratégicos en base a la política de calidad y considerando que deben ser medibles fácilmente.</p>
	<p>Revisar o establecer los objetivos operacionales en función de aquellos procesos que el comité considere que influyen en los objetivos estratégicos.</p>	<p>Revisar o establecer las metas para todos los indicadores una vez que se haya recopilado información histórica de los mismos.</p>
	<p>Levantar planes de acción que permitan el cumplimiento de los objetivos y las metas propuestas anteriormente. Se describen y verifican en el formato solicitud de acción.</p>	<p>Analizar la necesidad de los recursos para el correcto desarrollo y cumplimiento del MC.</p>
<p>Representante de la gerencia</p>	<p>Difundir la política de calidad, objetivos, indicadores y metas al personal relacionado.</p>	<p>Verificar el cumplimiento y efectividad de los objetivos estratégicos y operacionales, planes de acción e informar al gerente general las novedades.</p>

CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES

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

5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación

5.5.1 Responsabilidad y autoridad

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

5.5.2 Representante de la dirección

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

- Asegurar que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el MC.
- Informar a la dirección del funcionamiento del MC, incluyendo las necesidades para la mejora.
- Promover la toma de conciencia de los requisitos de los clientes en todos los niveles de la cooperativa.

5.5.3 Comunicación interna

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

5.6 Revisión por la dirección

5.6.1 Generalidades

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

5.6.2 Información de entrada para la revisión

La revisión periódica del MC incluye:

- Política y objetivos de la calidad.
- Resultados de auditorías.
- Medición de satisfacción del cliente.

- Reclamos de los clientes.
- Desempeño de los procesos según sus objetivos.
- Conformidad del servicio suministrado.
- Generación y estado de las acciones correctivas, preventivas y de mejora encontradas en el período.


5.6.3 Resultados de la revisión

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

- La mejora del servicio en relación con los requisitos del cliente.
- La determinación o asignación de recursos

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

Tabla 33: PEC-1.2.1 Revisión gerencial

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

OBJETIVO:
 Permitir a la gerencia general la revisión de forma periódica y sistemática del cumplimiento del MC.

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

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

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

6. Gestión de los recursos

6.1 Provisión de recursos

La cooperativa planifica y suministra los recursos necesarios para:

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

6.2 Recursos humanos

6.2.1 Generalidades

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

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

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

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

Tabla 34: **PEC-3.2.1 Selección y contratación del personal**

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

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

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

Responsable de área	Detectar la necesidad de contratar personal para la cooperativa e informar al gerente general vía memorándum.	
Gerente general	Revisar el requerimiento y autorizar al asistente de gerencia para que inicie el proceso de preselección.	
Asistente de gerencia	Iniciar el proceso de preselección buscando personal interesado por la plaza de trabajo a través de los siguientes medios; <ul style="list-style-type: none"> - Por contactos y/o conocidos - Publicación en la prensa 	Receptar toda la información obtenida en la búsqueda de personal y entregar al gerente general.
Gerente general	Clasificar la información de los postulantes en aceptable y no aceptable, de acuerdo al perfil del cargo correspondiente.	Comunicar al asistente de gerencia que ha finalizado el proceso de preselección para que coordine con los postulantes la fecha y hora de la entrevista.

Asistente de gerencia	Coordinar con los postulantes fecha y hora para la entrevista.	
Gerente general	Entrevistar a los postulantes y seleccionar al que se ajusta al perfil del cargo correspondiente.	Comunicar al asistente de gerencia la decisión y entregar la carpeta de la persona seleccionada, para que proceda con todos los trámites de contratación.
Asistente de gerencia	<p>Revisar que la carpeta de la persona seleccionada contenga los siguientes documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Copia de cédula y papeleta de votación - Copia de libreta militar (si aplica) - Certificados de trabajo (si aplica) - Copias de títulos y cursos (si aplica) <p>Informar a la persona seleccionada que se acerque a la cooperativa con los documentos que le hagan falta.</p>	<p>Archivar los documentos solicitados en la carpeta individual.</p> <p>Realizar el trámite de contratación.</p> <p>Informar al gerente de calidad de la nueva contratación.</p>
Gerente de calidad	Realizar la inducción al personal nuevo.	Coordinar con el jefe inmediato superior la evaluación del cargo antes de finalizar el período de prueba, para definir si la persona es apta para el cargo.
Asistente de gerencia	Alimentar el control de indicadores en base a los datos de la evaluación del cargo.	Proporcionar el registro de control de indicadores al gerente de calidad para alimentar la base de datos de seguimiento de objetivos.

CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES

CONCEPTOS O DEFINICIONES

Perfil del cargo: documento que describe los requerimientos generales, de habilidades y destrezas de un

cargo. Adicionalmente especifica las principales funciones a desempeñar en dicho cargo.

NORMAS

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

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

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

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

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


8.2.2 Competencia, formación y toma de conciencia

La cooperativa:

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

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

Tabla 35: PEC-3.2.2 Capacitación del personal

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

OBJETIVO:

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

ALCANCE:

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

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

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

CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES

CONCEPTOS O DEFINICIONES

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

Responsable de evaluación: persona (s) encargada (s) en ejecutar la evaluación de la eficacia de la capacitación.


6.3 Infraestructura

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

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

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

Tabla 36: PEC-3.1.1 Planificación y ejecución de mantenimiento

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

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

ALCANCE:
 Abarca todos los equipos y máquinas de la cooperativa.

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

CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES	
<p>CONCEPTOS O DEFINICIONES</p> <p>Mantenimiento: es cualquier clase de trabajo realizado en sistemas, subsistemas, equipos, máquinas, etc., para que estos continúen o regresen a proporcionar el servicio con la calidad esperada.</p> <p>Equipo: elemento que constituye el todo o parte de una máquina o instalación que por sus características tiene datos, historial y programas de reparación propios.</p> <p>Mantenimiento correctivo: comprende el que se lleva a cabo con el fin de corregir una falla en el equipo, se clasifica en:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No planificado: es el mantenimiento de emergencia - Planificado: es el que se sabe con antelación que debe realizarse. <p>Mantenimiento preventivo: cubre todo el mantenimiento programado que se realiza, se clasifica en:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Periódico: aquel que se realiza de manera rutinaria. - Predictivo: se define como un sistema permanente de diagnóstico. 	<p>NORMAS</p> <p>Inventario: El inventario será actualizado cada vez que se incrementen equipos.</p> <p>Mantenimiento Correctivo: En el caso de que el jefe de sistemas determine que la reparación no puede ser realizada por el personal de Mantenimiento, emite el Requerimiento de Materiales para compra/servicio para contratar a un proveedor externo; el mismo que debe emitir un informe técnico de los trabajos realizados. Por otro lado se debe verificar el funcionamiento del equipo una vez que el proveedor ha concluido el trabajo y registrar en el historial respectivo.</p> <p>Incumplimiento con Planificación del Mantenimiento: en caso de que por fuerza mayor no se haya realizado el mantenimiento preventivo en las fechas previstas, dicho equipo debe ser considerado como prioridad e incluirlo en la programación inmediata posterior.</p> <p>Mantenimiento de Instalaciones. Se realiza de acuerdo a las necesidades de la cooperativa y está a cargo del Gerente General.</p> <p>Herramientas Pequeñas: No se incluyen en el plan de mantenimiento, sin embargo debe existir herramientas de uso provisional, las cuales deben estar claramente identificadas, se deben poseer las siguientes herramientas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un taladro. - Un desarmador (estrella y/o plano). - Una tenaza.

6.4 Ambiente de trabajo

La cooperativa, debe instaurar las condiciones de trabajo necesarias que permitan obtener, un óptimo desempeño de sus colaboradores y de ésta manera suministrar un servicio acorde a los requerimientos de nuestros clientes.

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

7. Realización del servicio

7.1 Planificación de la realización del servicio

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY Ltda., planifica y desarrolla los procesos necesarios la prestación del servicio. La planificación de la realización del servicio, es coherente con los requisitos de otros procesos del MC.

7.2 Procesos relacionados con el cliente

7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el servicio

El gerente general durante la negociación con sus clientes determina:

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

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

Tabla 37: PEC-2.1.1 Apertura de cuentas e inversiones



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

PEC-2.1.1

Rev.:

OBJETIVO:

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

ALCANCE:

Aplica a los clientes directos e indirectos.

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

CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES

CONCEPTOS O DEFINICIONES

Servicio directo: Es el servicio que se presta

NORMAS

Contrato de servicio: se elabora el contrato en

<p>directamente con un cliente, sin la intervención de socios o clientes.</p> <p>Servicio por terceros: Es el servicio que se presta por intermedio de socios o clientes.</p> <p>Tipos de Clientes: la cooperativa a determinado los siguientes tipos de clientes: naturales y jurídicos.</p> <p>Tipos de servicio: cuentas de ahorro y pólizas de inversión.</p>	<p>papel simple o membretado</p> <p>Modificaciones al contrato del servicio: se realizará en los siguientes casos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cuando la modificación no afecte al servicio. - Cuando el cliente solicita la modificación a pesar de que esto afecte al servicio. - Cuando la Gerencia General tome la decisión de realizar alguna modificación <p>En todos los casos el Gerente General debe aprobar estos cambios.</p>
--	---

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

Tabla 38: **PEC-2.2.1 Ventanillas**

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

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


<p>Cajero</p>	<p>Recibir de una manera cordial al cliente y preguntar cuál es el requerimiento del mismo.</p>	<p>Revisar y verificar la información que el cliente proporciona.</p>
----------------------	---	---

	Identificar el requerimiento del cliente, verificar los datos con la información del MC y determinar el trámite a realizarse, si aplica, al existir alguna duda se debe consultar con el área respectiva.
Responsable de área	Verificar el trámite y autorizar su ejecución.
Cajero	Se debe validar los formularios, registrar la actividad en el MC y emitir los documentos o recursos respectivos.
Responsable de área	Al final de la jornada de trabajo se debe realizar el cuadro de caja y emitir el informe correspondiente.

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

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

Tabla 39: PEC-2.3.1 Créditos

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

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


Responsable de área	Entrega la información y requisitos para obtener un crédito al cliente.	Se receipta la documentación proporcionada por el cliente, se revisa que cumpla con los requisitos establecidos por la cooperativa y se signa el trámite correspondiente.
Asistente de gerencia	Se revisa la situación del cliente en la central de riesgos, además de la capacidad de pago y de las condiciones generales solicitadas por el cliente y las que ofrecen la cooperativa.	
Comité de crédito	Revisa la documentación proporcionada por el asistente de gerencia para determinar el riesgo crediticio que se tendría al otorgar el crédito.	Se califica al cliente como apto para recibir un crédito y se le otorga la concesión del mismo.
Responsable de área	Aprobado el trámite se ingresa al MC y se obtiene la aprobación electrónica.	Se verifican los datos comparando los documentos físicos con los del MC y se procede a la impresión de todos los documentos emitidos por el MC.
	Se firman los documentos por parte del cliente y del responsable de área y se procede a la liquidación del préstamo.	

Cajero	Se entrega el monto del préstamo mediante cheque o documento según lo requiera el cliente.
---------------	--

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

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

Tabla 40: PEC-2.3.2 Cobranzas

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

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

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

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

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

<p>obligaciones del cliente.</p> <p>Caja.- Es responsables de receiptar todas las cobranzas y registrar en el documento respectivo.</p>	
--	--

7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el servicio

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

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

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


7.2.3 Comunicación con el cliente

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

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

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

Tabla 41: PEC-2.1.2 Atención al cliente

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

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

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

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

CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES	
<p>CONCEPTOS O DEFINICIONES</p> <p>Encuesta: conjunto de preguntas tipificadas dirigidas a una muestra representativa, para</p>	<p>Nivel de Quejas: se han determinado dos niveles:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Queja grave, aquella relacionada con: <ul style="list-style-type: none"> - Falla en el servicio.

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

7.3 Diseño y desarrollo

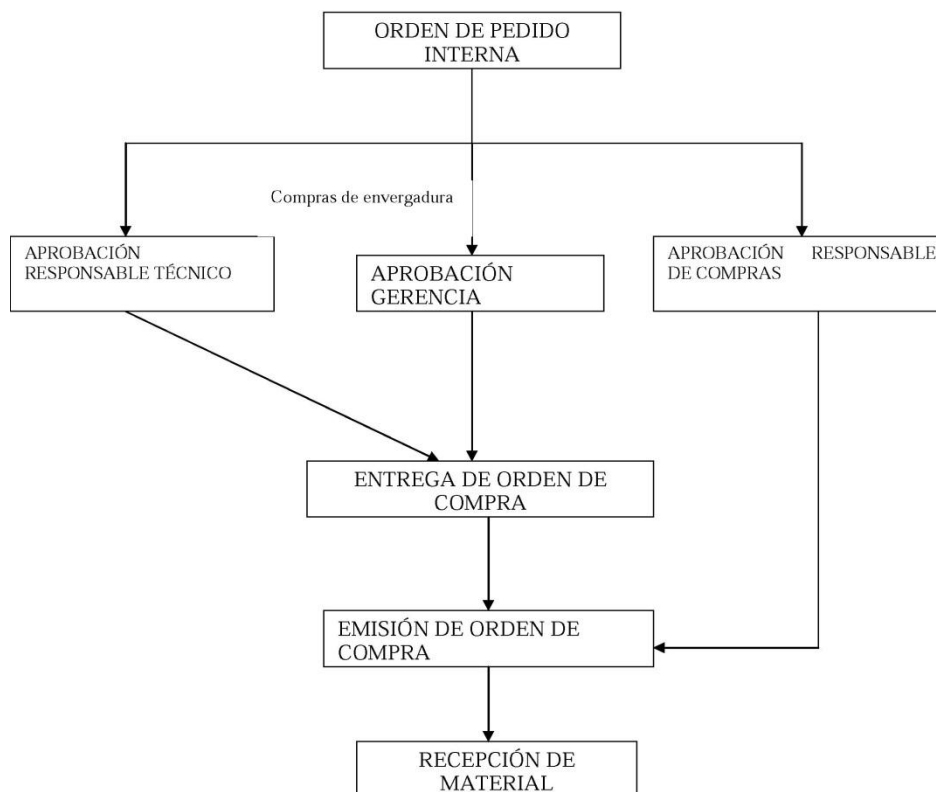
La presente clausula no es aplicable al MC de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY Ltda., ya que no se diseña ningún tipo de producto.

7.4 Compras

7.4.1 Proceso de compras

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

Gráfico N° 18 Diagrama del proceso de compras.



Fuente: COAC "SUMAK KAWSAY LTDA.
Elaborado por: MELIDA AIMACAÑA

7.4.2 Información de las compras

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

- Los requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos.

- Los requisitos para la calificación del personal.

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

7.4.3 Verificación de los productos comprados

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

7.5 Prestación del servicio


7.5.1 Control de la prestación del servicio

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

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

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

Tabla 42: PEC-3.3.1 Control de calidad del servicio

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

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

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

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

CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES	
CONCEPTOS O DEFINICIONES	NORMAS

<p>Control del Producto Terminado: Es el conjunto de actividades necesarias para asegurar que el producto terminado, cumple con los requerimiento de los clientes.</p> <p>Herramientas básicas para el control de calidad: son herramientas estadísticas que siguen un procedimiento sistemático y estandarizado de análisis y solución de problemas, existen 7 herramientas básicas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Hojas de control. 2. Histograma. 3. Diagrama de Causa Efecto. 	<p>Inspección de servicio: El responsable de área debe informar al Gerente de Calidad que el servicio está terminado y listo para la revisión.</p> <p>Método de Inspección: El encargado de la inspección debe revisar los puntos de control y de ser necesario detallar en el área grafica los puntos de control que no se contemplan en el registro.</p> <p>Criterios para levantar Registro de servicio no conforme: se debe levantar el registro cuando:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El tiempo de entrega del servicio sea mayor a lo planificado con 2 días laborables. - En la inspección del servicio exista no conformidades.
--	--

7.5.2 Validación de los procesos de prestación del servicio

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

- Los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos.
- La calificación del personal.
- La aprobación de los equipos y la calificación del personal.
- El uso de métodos y procedimientos específicos.
- Los requisitos de los registros.
- La revalidación.

7.5.3 Identificación y trazabilidad

La cooperativa, identifica los diferentes estados de inspección, de tal forma que se garantice el control de aquellos servicios conformes y no conformes. Por otro lado es

complejo mantener la trazabilidad a lo largo del proceso y no se hace indispensable, considerando los siguientes aspectos:

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

7.5.4 Propiedad del cliente

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

7.5.5 Preservación del producto

La presente clausula no es aplicable a la cooperativa, ya que no se elabora producto alguno.

7.6 Control de los equipos de seguimiento y de medición

La presente clausula no es aplicable a la cooperativa, ya que no existen equipos de seguimiento y de medición.

8. Medición, análisis y mejora

8.1 Generalidades

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY Ltda., mejorará su MC, mediante la medición y seguimiento, ejecutadas y detalladas en el presente manual.

8.2 Seguimiento y medición

8.2.1 Satisfacción del cliente


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

8.2.2 Auditoría interna

La cooperativa tendrá que llevar a cabo de forma periódica auditorías internas para determinar si el MC:

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

Tabla 43: PEC-1.2.2 Auditorías internas

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

OBJETIVO:

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

ALCANCE:

Aplica a todas las áreas de la cooperativa.

Representante de la gerencia	PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA Elaborar el programa de auditorías, considerar dentro del programa tiempo para auditorías no programadas debido a: <ul style="list-style-type: none"> • Áreas con problemas. • Recomendaciones de la gerencia. • Cambios o modificaciones no previstas.
-------------------------------------	--

	<p>PLANEAMIENTO DETALLADO DE LA AUDITORÍA</p> <p>Generar el plan de la auditoría en base a las áreas y procesos que serán auditados.</p>	<p>Informar a los auditores internos vía memo y adjuntar el plan de auditorías.</p> <p>Informar a todo el personal de las fechas de realización de la auditoría para su conocimiento.</p>
Auditores internos	<p>Preparar la lista de verificación de auditoría, con base a los requerimientos de la norma y la documentación declarada del MC de la organización.</p>	
Auditores internos, contraparte de cada área	<p>EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</p> <p>Realizar la reunión inicial, en donde se señala los grupos de auditores que revisarán cada área.</p>	<p>Realizar la auditoría, considerando lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hacer uso de las técnicas de auditoría. • Tomar notas para elaborar el informe de auditoría. • Recolectar evidencia documentada de conformidad e inconformidad. • Encontrar puntos de mejora en los procedimientos actuales. • Mantener informado al auditado sobre el progreso de la auditoría y cualquier hallazgo de debilidades, observaciones y puntos de mejora. • Registrar los hallazgos en la lista de verificación.

Audidores internos	<p>INFORME DE AUDITORÍA</p> <p>Elaborar el informe de auditoría en el cual debe constar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortalezas. • Oportunidades de mejora. • Observaciones. • Debilidades. 	<p>Presentar los informes de la auditoría en la reunión de cierre a la contraparte y entregar los informes al representante de la gerencia para que condense la información y emita las observaciones generales.</p>
Representante de la gerencia, auditores internos	<p>SEGUIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS</p> <p>Coordinar con la contraparte de cada área, gerencia general, y/o comité de calidad las acciones a tomar con respecto a las solicitudes de acción generadas.</p>	<p>Revisar que las acciones correctivas sean implementadas oportunamente. Una vez que se hayan realizado, los auditores deben cerrar las solicitudes de acción e informar al representante de la gerencia para que actualice la matriz de solicitud de acción.</p>

CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES	
<p>CONCEPTOS O DEFINICIONES</p> <p>Auditoría Interna de Calidad: es un examen estructurado, que determina si los procesos de la empresa y sus resultados cumplen con lo descrito en el manual de calidad, en los procedimientos e instructivos, y si éstos son implementados eficazmente. El propósito de las Auditorías Internas no es buscar culpables o encontrar faltas en los trabajos de cada persona, sino la búsqueda de posibilidades de mejoras, cabe recalcar que es el MC el que está siendo auditado, no las personas.</p> <p>Fortaleza: si cumple de manera eficiente y con</p>	<p>Alcance de la auditoría: es la extensión y límites de una auditoría, incluye generalmente una descripción de la ubicación, las unidades de la organización, las actividades y los procesos, así como el período de tiempo cubierto</p> <p>NORMAS</p> <p>Perfil del Auditor: el auditor debe cumplir lo siguiente:</p> <p>Auditor Interno</p> <ul style="list-style-type: none"> • Haber recibido entrenamiento en interpretación de la norma y Auditoría Interna.

<p>valor agregado los requerimientos de la Norma ISO-9001:2008 y los procedimientos, manuales o instructivos de la organización</p> <p>Oportunidades de mejora: sugerencias constructivas a un proceso que puede ser mejorado.</p> <p>Observación: si existe una desviación parcial de los requerimientos de la Norma ISO-9001:2008 o no cumple parcialmente con los procedimientos, manuales o instructivos de la propia organización.</p> <p>Debilidad: si no satisface los requerimientos de la Norma ISO-9001:2008 o no cumple con los procedimientos, manuales o instructivos de la propia organización.</p> <p>Contraparte: es la persona responsable del proceso a auditar, que generalmente es el responsable del área.</p> <p>Auditado: es la persona a la que se le hará la auditoría.</p> <p>Auditor interno: persona de la empresa que ha aprobado el curso de Auditores Internos y que cumpla con los requerimientos de perfil de cargo.</p> <p>Hallazgo: son las fortalezas, oportunidades de mejora, observaciones y/o debilidades encontradas durante las auditorías internas.</p> <p>Criterio: es el conjunto de políticas, procedimientos o requisitos que se utilizan como una referencia frente a la cual se compara la evidencia de la auditoría.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia: Mínimo 6 meses en la empresa. • Cumplir con los requerimientos del perfil de cargo. <p>Auditor Interno Subcontratado</p> <ul style="list-style-type: none"> • Certificado o título que le acredite como auditor. • Certificado donde se evidencia que ha auditado otras empresas en ISO 9001-2008. • Cumplir con los requerimientos de contratación. <p>Grupo Auditor: el grupo auditor está compuesto por un auditor y un co-auditor que servirá de apoyo al auditor. Los auditores no deben auditar sus propios procesos, el equipo auditor puede incluir auditores observadores y, cuando sea preciso expertos técnicos.</p> <p>Programa de auditorías: el programa debe cubrir todos los procesos del por lo menos una vez al año, el cual será ejecutado en dos periodos: los meses de Junio o Julio y en Octubre o Noviembre; algunas áreas pueden ser auditadas con mayor frecuencia dependiendo su importancia o necesidad.</p> <p>Lista de verificación: esta puede ser entregada al grupo auditado antes de la realización de las auditorías.</p> <p>Preparación del Auditor: los auditores deben revisar la siguiente información antes de la Auditoría:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan de auditorías.
---	--

<p>Evidencia de la auditoría: son los registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son verificables, la evidencia de la auditoría puede ser cualitativa o cuantitativa.</p> <p>Programa de auditoría: es la planificación de varias auditorías internas o externas para un periodo de tiempo determinado.</p> <p>Plan de auditoría: es la descripción de las actividades y de los detalles acordados de una auditoría interna o externa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de Auditorías previas. • Examinar con mayor detalle aquellos puntos que presentaron problemas, analizar más de cerca las áreas que no hayan sido examinadas anteriormente. <p>Informe de Auditoría: debe estar listo en un tiempo máximo de 3 días laborables después de terminada la Auditoría.</p> <p>Designación de Auditores para Solicitud de Acción: tener la debida precaución al momento de designar los auditores para dar seguimiento al cumplimiento y verificación de efectividad de las acciones planteadas en las solicitudes de acción, que no tengan relación directa con el proceso o que no presenten conflicto de interés.</p>
--	---

8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos

La cooperativa aplicará métodos apropiados para el seguimiento. Estos métodos demuestran la capacidad de los procesos, para alcanzar los resultados planificados. Cuando no se alcanzan los resultados esperados, se llevarán a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea conveniente.

8.2.4 Seguimiento y medición del servicio

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

8.3 Control del servicio no conforme

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

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

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

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

Tabla 44: **PEC-3.3.2 Control de servicio no conforme**

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

OBJETIVO:

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

ALCANCE:

El control abarca al servicio que presta la cooperativa.

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

CONCEPTOS Y NORMAS GENERALES

CONCEPTOS O DEFINICIONES

Servicio no conforme: servicio que incumple con algún requisito de calidad del servicio o del cliente.

Reproceso: acción tomada sobre un servicio no conforme para que cumpla con los requisitos.

Reclasificación: variación de la clase de un servicio no conforme, de tal forma que sea conforme con los requisitos que difieren del inicial.

Concesión: Autorización para utilizar o liberar un servicio que no es conforme con los requisitos especificados, siempre y cuando se cuente con la autorización del cliente interno o externo.

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

1. Hojas de control
2. Histograma
3. Diagrama de Causa Efecto

NORMAS

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

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

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

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

8.4 Análisis de datos

La cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY Ltda., medirá y analizará los datos del MC, proporciona de manera que pueda generar la mayor cantidad de mejoras.

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

- La satisfacción del cliente.
- La conformidad con los requisitos del producto.
- Las características y tendencias de los procesos y servicios, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas.
- Los proveedores.

8.5 Mejora

8.5.1 Mejora continua

La cooperativa toma acciones, para eliminar las causas de las no conformidades con el objeto de que no vuelvan a ocurrir, definiendo los requisitos para:

- Revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes).

- Determinar las causas de las no conformidades.
- Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir.
- Determinar e implementar las acciones necesarias.
- Registrar los resultados de las acciones tomadas.
- Revisar la eficacia de las acciones correctivas tomadas.

8.5.3 Acción preventiva

La cooperativa determina las acciones, para eliminar las causas de las no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia, definiendo los requisitos para:

- Determinar las no conformidades potenciales y sus causas.
- Evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades.
- Determinar e implementar las acciones necesarias.

Fecha Revisión:	Elaborado Por:	Aprobado Por:	No. Página
	Melida Aimacaña.		

6.7.3.2 Plan operativo

Tabla 45: Matriz de Plan Operativo.

COAC "SUMAK KAWSAY LTDA. PLAN OPERATIVO			
ACCIONES ESTRATÉGICAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	VERIFICADOR
FA1. APLICACIÓN DE LINEAMIENTOS ESTÁNDARES DE CALIDAD PARA MEJORAR LOS SERVICIOS BRINDADOS POR LA COAC.	Cumplir con los requisitos de la norma ISO 90001-2008, para satisfacer las necesidades del cliente.	La Normativa ISO-9001 la cual será aplicada con algunas excepciones por ser empresa de servicios	Auditor externo
DA1. ESTABLECER OBJETIVOS DE CALIDAD MEDIBLES Y ORIENTADOS A CUMPLIR LOS REQUISITOS PARA QUE EL PRODUCTO SE PUEDA DIFERENCIARSE DE LA COMPETENCIA.	Guiar las actividades de calidad de la COAC para el correcto cumplimiento de las metas establecidas.	Hoja Registros encargado para dar seguimiento a los objetivos.	Gerencia y Comité de Calidad
DO1. ESTABLECER POLÍTICAS DE CALIDAD ENFOCADAS A LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE Y LA MEJORA CONTINUA	Exponer las intenciones globales de la organización relativas a la calidad, todas orientadas al mejoramiento continuo de la COAC.	Manual calidad será el documento central donde se muestre las responsabilidades de cada departamento.	Gerencia y Comité de Calidad
FO1. APROVECHAR LA NORMA ISO 9001-2008 PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO Y LA OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS (ECONÓMICOS, MATERIALES, HUMANOS), A TRAVÉS DE UN MANUAL DE CALIDAD DONDE SE DESIGNEN RESPONSABILIDADES PARA CADA DEPARTAMENTO INVOLUCRADO EN LA SATISFACCIÓN	Disponer de un documento donde se establezcan un conjunto de indicadores de Calidad que permitan evaluar el grado de eficacia y eficiencia de la COAC.	Indicador de satisfacción del cliente (encuesta). Este indicador se lo realizará cada 6 meses o cuando lo exija gerencia	Gerencia y Comité de Calidad

Fuente: COAC "SUMAK KAWSAY LTDA.
Elaborado por: MELIDA AIMACAÑA

6.7.3.3 Cronograma de la Propuesta

Tabla 46: Matriz del Cronograma.
COAC "SUMAK KAWSAY LTDA.
CRONOGRAMA

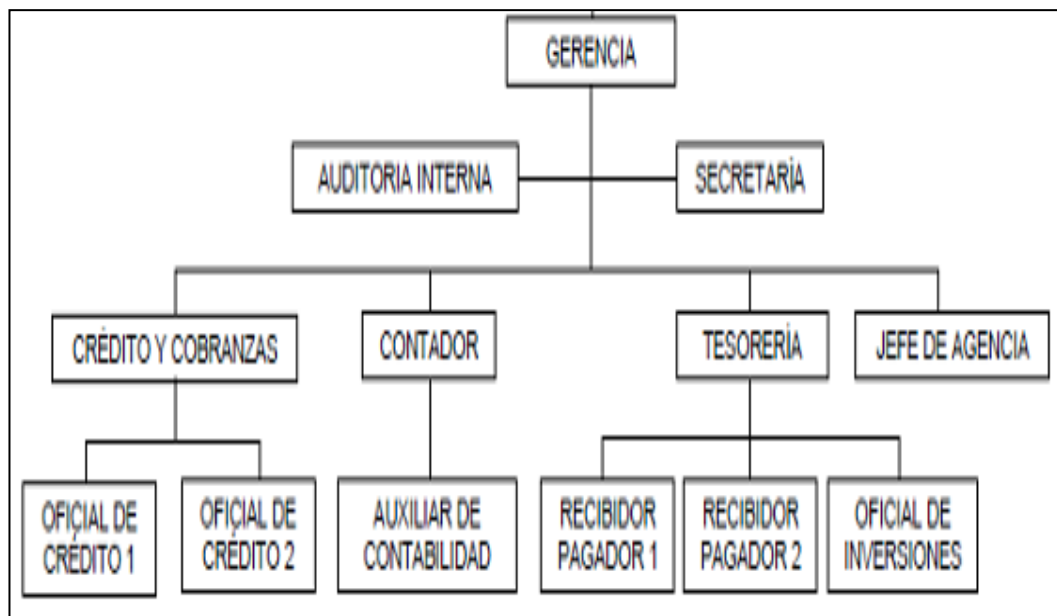
ACCIONES ESTRATÉGICAS	RESPONSABLES	RECURSOS		TIEMPO MÍNIMO					
		ECONÓMICO	MATERIALES	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
FA1. APLICACIÓN DE LINEAMIENTOS ESTÁNDARES DE CALIDAD PARA MEJORAR LOS SERVICIOS BRINDADOS POR LA COAC.	Auditor externo (Capacitación de la normativa ISO y auditoria)	\$3000 (pago Auditora)	Equipos de cómputo, copias Folletos, esferos	Capacitación			Auditoria		
DA1. ESTABLECER OBJETIVOS DE CALIDAD MEDIBLES Y ORIENTADOS A CUMPLIR LOS REQUISITOS PARA QUE EL PRODUCTO SE PUEDA DIFERENCIARSE DE LA COMPETENCIA.	Gerencia y Comité de Calidad	\$200	Hojas, equipos de cómputo, impresiones internet, esferos		Planificación				
DO1. ESTABLECER POLÍTICAS DE CALIDAD ENFOCADAS A LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE Y LA MEJORA CONTINUA	Gerencia y Comité de Calidad	\$500 (Incluido la instalación de los carteles de comunicación interna)	Suministros de oficina, equipos de cómputo, carteles, impresiones		Planificación				
FO1. APROVECHAR LA NORMA ISO 9001-2008 PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO Y LA OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS (Eco., Mat. Huma.), ATREVES DE UN MANUAL DE CALIDAD DONDE SE DESIGNEN RESPONSABILIDADES PARA CADA DEPARTAMENTO INVOLUCRADO EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.	Gerencia y Comité de Calidad	\$2300 (Incluida capacitación del MC. Al personal involucrado)	Impresiones del MC. Hojas, equipos de cómputo, internet, esferos	Introducción de la normativa	Planificación y ejecución		Evaluación	Corrección y Mejoras	Control y seguimiento

Fuente: COAC "SUMAK KAWSAY LTDA.
 Elaborado por: MELIDA AIMACAÑA

6.8 ADMINISTRACIÓN

La responsabilidad directa estará a cargo del Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY Ltda., en coordinación con el departamento de contabilidad, y el personal administrativo, quienes serán los delegados para vigilar la implementación del MC según se vayan realizando las actividades cotidianas.

Gráfico N° 19 Organigrama de los departamentos involucrados en MC.



Fuente: COAC "SUMAK KAWSAY LTDA.
Elaborado por: MELIDA AIMACAÑA

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY Ltda., para la ejecución de la propuesta deberá contratar los servicios de la empresa consultora, Fundación para el Desarrollo y Tecnología Calidad Ecuador, quien será la encargada de la capacitación y guía en el transcurso de la implementación, es decir será la encargada de emitir el curso introductorio a la Norma ISO-9001:2008, el curso a los Auditores Internos.

6.8.1 Presupuesto de la Propuesta

El presupuesto realizado está considerado para el tiempo estimado de 12 meses para la ejecución del manual de Calidad:

Tabla 47: Presupuesto de la propuesta

DETALLE	INGRESOS	EGRESOS
Financiamiento de la empresa	6600,00	
Pago Consultora Fundación para el Desarrollo y Tecnología Calidad Ecuador.		3000,00
Implementación Oficina		2000,00
Suministros de Oficina		1000,00
SUBTOTAL		6000,00
Imprevistos 10 %		600,00
TOTAL	6600,00	6600,00

Elaborado por: Melida Aimacaña.

6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Para garantizar y asegurar la ejecución de la propuesta según con lo programado para el cumplimiento de los objetivos planteados, se deberá realizar la matriz de monitoreo y evaluación de la propuesta, esto como un proceso de seguimiento y evaluación, a fin de implementar correctivos a través de acciones que aseguren las metas.

Tabla 48: Matriz de monitoreo y evaluación de la propuesta

Preguntas básicas	Explicación
1. ¿Quiénes solicitan evaluar?	Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY Ltda.
2. ¿Por qué evaluar?	Para determinar los niveles de no conformidad que presenten los clientes en la prestación del servicio.
3. ¿Para qué evaluar?	Para aplicar las acciones correctivas pertinentes según sea el caso, enfocado siempre en la búsqueda de la mejora continua.
4. ¿Qué evaluar?	Los factores de no conformidad que hacen referencia para que los clientes no encuentren satisfacción por el servicio que brinda la cooperativa.
5. ¿Quién evaluar?	Facilitador
6. ¿Cuándo evaluar?	La evaluación se realizará durante y después del período de implementación de las actividades encaminadas a incrementar el nivel de satisfacción de los clientes de la COAC SUMAK KAWSAY Ltda.
7. ¿Cómo evaluar?	Aplicando indicadores que ayuden a establecer el nivel de satisfacción de los clientes.
8. ¿Con que evaluar?	Se aplicará una Encuesta de Satisfacción del Cliente (ANEXO)

Elaborado por: Melida Aimacaña.

BIBLIOGRAFÍA

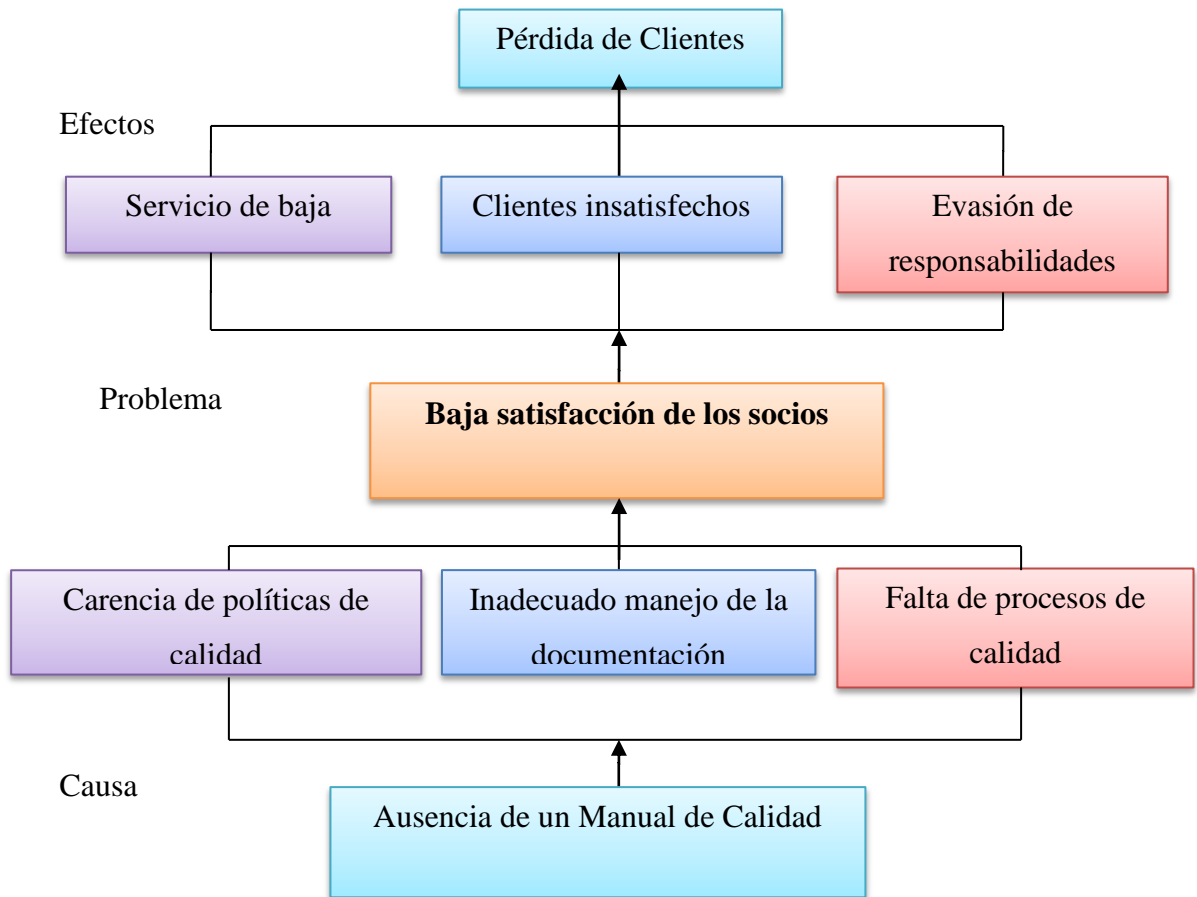
- Atkinson, F. (1990). *Creating Culture Change: The Key to Successful Total Quality Management*. .IFS Publications.
- Baquero, J. (2005). *Marketing de Clientes. Cómo mantener, fidelizar y conseguir nuevos clientes*. Editorial Mc. Graw Hill. España.
- Baquero, J. (2003). *Marketing de Clientes. Cómo mantener, fidelizar y conseguir nuevos clientes*. Editorial Mc. Graw Hill. España.
- Castelo, M. P. (2011). *Aplicación El Sistema de Calidad y su Incidencia en el Volumen de Ventas de la Empresa “SEGUVIT” de la Ciudad de Ambato*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Díaz, I. M. (2010). *Modelo de gestión de calidad y su incidencia en la satisfacción del cliente de la empresa MEGAPROFER S.A. de la ciudad de Ambato*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Diccionario de Administración Empresarial. (2005). Obtenido de http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=C,
- *Diseño de un modelo de sistema de gestión de la calidad basado en la norma iso 9001:2000 para el departamento de crédito de la cooperativa de ahorro y crédito de educadores Tulcán C.A.C.E.T. Ltda.*
- Donna, C. (2006). *Administración de la Calidad*. México: Editorial Pearson Prentice Hall. p. 36.
- Evans, J. R. (2005). *Administración y Control de la Calidad*. México.: Internacional Thomson Editores.
- Feigenbaum, A. V. (1988). *Control Total de la Calidad*. México.: Compañía Editorial Continental, S.A.
- Fontalvo, H. T. (2007). *La gestión avanzada de la calidad*. Colombia: Corporación para la gestión del conocimiento ASD 2000.
- Garvin, D. (1988). *Managing Quality: the Strategic and Competitive Edge*. New York.: The Free Press.

- Grande, I. (2000). *Marketing de los Servicios*. (Vol. Tercera Edición.). España: ESIC Editorial.
- Guajardo, G. (1996). . *Administración de la Calidad Total: Conceptos y Enseñanzas de los Grandes Maestros de la Calidad*. México.: Ed. Pax. .
- Gutiérrez, H. (2006). *Calidad Total y Productividad*. México: 2ª Edición. Editorial Mc-Graw Hill. pp. 18- 23; pp. 71-92.
- Gutierrez, H. (2010). *Calidad Total y Productividad*. 2ª Edición. Editorial.
- Héctor Fernández. ISO9001. (10 de 6 de 2012). *Norma de Calidad*. Recuperado el 7 de 6 de 2012, de http://www.buscarportal.com/articulos/iso_9001_gestion_calidad.html
- Hernández, Fernández, & Baptista. (1998). *Metodología de la investigación* (Vol. 2). México: McGraw-Hill.
- Herrera, Medina, & Naranjo. (2004). *Tutoría de la investigación científica . Ambato: Uta*. AMBATO: Uta.
- ISO9001:2008. (s.f.). Obtenido de: http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=principios%20de%20la%20gestion%20de%20la%20calidad%20segun%20iso%20pdf&source=web&cd=1&ved=0CEwQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.iram.org.ar%2FDocumentos%2FCertificacion%2FSistemas%2FISO9000_2000%2FCalidad.PDF&ei=6uH2T57
- James, P. (1997). *Gestión de la Calidad Total*. Madrid: Prentice Hall Iberia. .
- Kotler, P. (2006). *Dirección de Mercadotecnia*. Edición de Nuevo Milenio Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- Kotler, P., & y Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing* (Vol. Duodécima Edición.). México: Pearson Hill Interamericana. .
- Luzón. (2001). *Gestión de la calidad y diseño de organizaciones. Teoría y estudio de casos*. Madrid: Prentice-Hall.

- Moreno – Luzon, M. D. (2001). *Gestión de la Calidad y Diseño de las Organizaciones*. Madrid: Prentice Hall. España.
- Münch, L., & Angeles, E. *Métodos y técnicas de investigación*. México: Trillas.
- Nuñez, M. (2004). *Implementación del mejoramiento continuo en el sistema de producción de creaciones MARCO VIZ*. Ambato: Universidad técnica de Ambato.
- Oakland, J. (1993). *Total Quality Management. Text with Cases. El Sevier*. Londres: Butterworth-Heinemamm, Ltd.
- Pardinas, E. (1991). *Metodología y técnicas de investigación en ciencias sociales* (Vol. 32). México: Siglo Veintiuno.
- Pérez, P. G. (2011). *La calidad del servicio y su incidencia en la satisfacción de los clientes en la Cooperativa de Transportes “Flota Pelileo”*. Ambato: Universidad técnica de Ambato.
- Restrepo, R. F., & Flores. (2001). *INVESTIGACIÓN EDUCATIVA Y PEDAGÓGICA*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Velázquez, m. (2000). *Metodológico para elaborar un proyecto de investigación* (Vol. Parte I.). México: Rev Mex Neurocien.
- Yáñez, L. C. (25 de Diciembre de 2008). *INTERNACIONAL EVENTOS*. Obtenido de <http://www.internacionaleventos.com>
- Zeithaml, V. y. (2002). *Marketing de Servicios: un enfoque de integración del cliente a la empresa* (Vol. Segunda Edición.). México.: Mc Graw Hill.

ANEXOS

Anexo1: Árbol de problemas



Anexo2: Encuesta



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



Cuestionario N°.....

ENCUESTA QUE SE REALIZA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK KAWSAY Ltda., PARA IDENTIFICAR EL NIVEL DE SATISFACCIÓN Y MEJORAR MEDIANTE EL DISEÑO DE UN MANUAL DE CALIDAD.

OBJETIVO:

Indagar el nivel de satisfacción que mantienen en la actualidad los socios de la COAC SUMAK KAWSAY Ltda., para tomando en cuenta las falencias encontradas, establecer lineamientos de mejora que integran en el diseño del manual de Calidad enfocado a mejorar el servicio y la satisfacción de los socios.

INSTRUCCIONES:

Estimado Cliente:

- Dedique unos minutos a completar esta pequeña encuesta.
- Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y serán utilizadas únicamente para mejorar el servicio que le proporcionamos.
- Marque con una x la respuesta que usted crea conveniente

	Ahorro a la Vista	Inversiones	Créditos	Pago de Servicios
1. ¿Frecuentemente qué tipo de servicio financiero usa en la COAC?				
2. ¿Cómo califica Ud., a los procesos de calidad implantados por la COAC?	Excelente	Muy Bueno	Buena	Regular

	SI	NO
3. ¿Está satisfecho con el servicio ofrecido en la COAC SUMAK KAWSAY Ltda.?		
4. ¿Cómo considera el horario de atención de la COAC es el más adecuado para la atención?		
5. ¿Los empleados de la cooperativa de ahorro y crédito SUMAK KAWSAY Ltda., brindan información requerida por los socios?		

	Sencillos y claros	Malos y difícil de entender
6. ¿La comunicación entre usted y el personal de la cooperativa de ahorro y crédito SUMAK KAWSAY Ltda., es?		
7. ¿El proceso de los servicios brindado por la cooperativa de ahorro y crédito SUMAK KAWSAY Ltda., para su realización son?		

	SI	NO
8. ¿El personal de la cooperativa de ahorro y crédito SUMAK KAWSAY Ltda., responder con rapidez cuando aparecen problemas inesperados?		

	Excelente	Muy Bueno	Buena	Regular
9. ¿El servicio brindado por el personal de la cooperativa de ahorro y crédito SUMAK KAWSAY Ltda., es?				
10. ¿En el área de ventanilla (caja) el servicio de la cooperativa de ahorro y crédito SUMAK KAWSAY Ltda., es?				

	SI	NO
11. ¿Los servicios ofertados por la cooperativa SUMAK KAWSAY Ltda., cumplen con sus expectativas?		
12. ¿El servicio ofrecido por la cooperativa de ahorro y crédito SUMAK KAWSAY Ltda., es rápido y oportuno?		
13. ¿Considera conveniente que la COAC SUMAK KAWSAY Ltda., implemente un manual de Calidad para mejorar los procesos de calidad?		

Anexo3: Chi cuadrado por formula

VALORES REALES

POBLACIÓN	ALTERNATIVAS		TOTAL
	SI	NO	
SATISFACCIÓN DE LOS SOCIOS	191	160	351
PROCESOS DE CALIDAD (IMPLEMENTACIÓN DEL MC.)	328	23	351
TOTAL	519	183	702

FRECUENCIA ESPERADA

POBLACIÓN	ALTERNATIVAS	
	SI	NO
SATISFACCIÓN DE LOS SOCIOS	259,5	91,5
PROCESOS DE CALIDAD (IMPLEMENTACIÓN DEL MC.)	259,5	91,5

Grados de Libertad

Dónde:

gl =	C =	F =
Grado de Libertad	Columnas de la Tabla = (2)	Filas de la Tabla = (2)

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

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

CÁLCULO DE X^2

	O	E	O - E	(O - E) ²	(O - E) ² /E
SATISFACCIÓN DE LOS SOCIOS / SI	191	259,5	-68,5	4692,25	18
SATISFACCIÓN DE LOS SOCIOS / NO	160	91,5	68,5	4692,25	51
MEJORAMIENTO DE LOS SOCIOS / SI	328	259,5	68,5	4692,25	18
MEJORAMIENTO DE LOS SOCIOS / NO	23	91,5	-68,5	4692,25	51
				$\chi^2 c =$	139

$X^2_t = 3.841 < X^2_c = 139$ se rechazar la hipótesis nula.

Anexo4: Variables correlacionadas

P= Sig. (bilateral)		1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.
		SERVICIO USADO	CALIFICACIÓN AL S.	SATISFACCIÓN	HORARIO	SERVICIO RÁPIDO	INFORMACIÓN SC.	COMUNICACIÓN	PROCESO S.	AYUDA PERS.	CALIFICACIÓN AL PERS.	CALIFICACIÓN CAJA	EXPECTATIVAS	CALIDAD SERVICIO
1. SERVICIO USADO	Correlación de Sig. (bilateral) N	1 351	.045 .397 351	.092 .085 351	-.001 .983 351	.033 .532 351	-.008 .886 351	.072 .181 351	.063 .239 351	.073 .170 351	.054 .317 351	.071 .186 351	.061 .257 351	.004 .935 351
2. CALIFICACIÓN AL SERVICIO	Correlación de Sig. (bilateral) N	.045 .397 351	1 351	.350** .000 351	.278** .000 351	.282** .000 351	.408** .000 351	.495** .000 351	.400** .000 351	.358** .000 351	.917** .000 351	.347** .000 351	.375** .000 351	-.311** .000 351
3. SATISFACCIÓN DEL SOCIO	Correlación de Sig. (bilateral) N	.092 .085 351	.350** .000 351	1 351	.348** .000 351	.197** .000 351	.199** .000 351	.462** .000 351	.438** .000 351	.377** .000 351	.351** .000 351	.171** .001 351	.093 .082 351	-.219** .000 351
4. HORARIO DE ATENCIÓN	Correlación de Sig. (bilateral) N	-.001 .983 351	.278** .000 351	.348** .000 351	1 351	.091 .090 351	.102 .055 351	.452** .000 351	.489** .000 351	.306** .000 351	.217** .000 351	.108** .043 351	.056 .293 351	-.185** .001 351
5. SERVICIO RÁPIDO	Correlación de Sig. (bilateral) N	.033 .532 351	.282** .000 351	.197** .000 351	.091 .090 351	1 351	.805** .000 351	.270** .000 351	.268** .000 351	.258** .000 351	.288** .000 351	.122** .022 351	.185** .001 351	-.017 .751 351
6. INFORMACIÓN SOCIO	Correlación de Sig. (bilateral) N	-.008 .886 351	.408** .000 351	.199** .000 351	.102 .055 351	.805** .000 351	1 351	.334** .000 351	.278** .000 351	.259** .000 351	.401** .000 351	.136** .011 351	.241** .000 351	-.061 .257 351
7. COMUNICACIÓN	Correlación de Sig. (bilateral) N	.072 .181 351	.495** .000 351	.462** .000 351	.452** .000 351	.270** .000 351	.334** .000 351	1 351	.751** .000 351	.434** .000 351	.495** .000 351	.334** .000 351	.400** .000 351	-.251** .000 351
8. PROCESO DEL SERVICIO.	Correlación de Sig. (bilateral) N	.063 .239 351	.400** .000 351	.438** .000 351	.489** .000 351	.268** .000 351	.278** .000 351	.751** .000 351	1 351	.673** .000 351	.355** .000 351	.356** .000 351	.485** .000 351	-.188** .000 351
9. AYUDA PERSONAL.	Correlación de Sig. (bilateral) N	.073 .170 351	.358** .000 351	.377** .000 351	.306** .000 351	.258** .000 351	.259** .000 351	.434** .000 351	.673** .000 351	1 351	.324** .000 351	.316** .000 351	.227** .000 351	-.172** .001 351
10. CALIFICACIÓN AL PERS.	Correlación de Sig. (bilateral) N	.054 .317 351	.917** .000 351	.351** .000 351	.217** .000 351	.288** .000 351	.401** .000 351	.495** .000 351	.355** .000 351	.324** .000 351	1 351	.392** .000 351	.414** .000 351	-.329** .000 351
11. CALIFICACIÓN AREA DE CAJA	Correlación de Sig. (bilateral) N	.071 .186 351	.347** .000 351	.171** .001 351	.108** .043 351	.122** .022 351	.136** .011 351	.334** .000 351	.356** .000 351	.316** .000 351	.392** .000 351	1 351	.525** .000 351	-.230** .000 351
12. EXPECTATIVAS	Correlación de Sig. (bilateral) N	.061 .257 351	.375** .000 351	.093 .082 351	.056 .293 351	.185** .001 351	.241** .000 351	.400** .000 351	.485** .000 351	.227** .000 351	.414** .000 351	.525** .000 351	1 351	-.163** .002 351
13. CALIDAD DEL SERVICIO	Correlación de Sig. (bilateral) N	.004 .935 351	-.311** .000 351	-.219** .000 351	-.185** .001 351	-.017 .751 351	-.061 .257 351	-.251** .000 351	-.188** .000 351	-.172** .001 351	-.329** .000 351	-.230** .000 351	-.163** .002 351	1 351