



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE MECÁNICA
CARRERA INGENIERÍA INDUSTRIAL

**“ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CALIDAD BASADO EN
LA NORMA ISO 9001:2015 PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA
DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA.
DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA”**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto Técnico

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO INDUSTRIAL

AUTOR:

JOSÉ LUIS REMACHE INCA

Riobamba – Ecuador

2024



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE MECÁNICA
CARRERA INGENIERÍA INDUSTRIAL

**“ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CALIDAD BASADO EN
LA NORMA ISO 9001:2015 PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA
DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA.
DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA”**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto Técnico

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO INDUSTRIAL

AUTOR: JOSÉ LUIS REMACHE INCA

DIRECTORA: MSc. SAYURI MONSERRATH BONILLA NOVILLO

Riobamba – Ecuador

2024

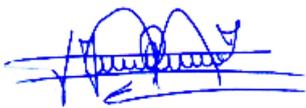
©2024, José Luis Remache Inca

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, José Luis Remache Inca, declaro que el presente Trabajo de Integración Curricular es de mi autoría y los resultados de este son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Integración Curricular; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 21 de febrero de 2024

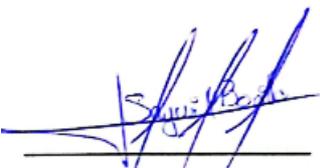


José Luis Remache Inca

060491997-7

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE MECÁNICA
CARRERA INGENIERÍA INDUSTRIAL

El Tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que: El Trabajo de Integración Curricular; Tipo: Proyecto Técnico, “**ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015 PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. DE LA CIUDAD DE RIOBAMABA**”, realizado por el señor: **JOSÉ LUIS REMACHE INCA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Integración Curricular, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Dr. Miguel Ángel Pérez Bayas; Ph. D. PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2024 – 02 – 21
Ing. Sayuri Monserrath Bonilla Novillo; MSc. DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2024 – 02 – 21
Ing. Mónica Alexandra Moreno Barriga; MSc. ASESORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2024 – 02 – 21

DEDICATORIA

El presente trabajo a mis padres Luis y Gladys, quienes han sido mi pilar fundamental y mediante su paciencia, trabajo y dedicación y sobre todo su apoyo incondicional me han encaminado a cumplir una meta más y culminar con éxito esta etapa de mi vida. A mi hermano Marvin, que siempre ha estado junto a mí y me ha enseñado que la vida es más divertida cuando hay compañía. A mi abuelita Juana, aunque ya no esté físicamente conmigo, su sabiduría y ejemplo de perseverancia perdurarán en mi mente y mi corazón.

José Luis

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar un profundo agradecimiento a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a la Facultad de Mecánica y la Carrera de Ingeniería Industrial, por el conocimiento impartido durante mi formación académica lo que ha permitido desarrollarme a nivel personal y profesional; cada día en esta institución ha sido un viaje de crecimiento y aprendizaje que siempre valoraré. De igual manera agradezco tanto a mi directora como a mi asesora de Trabajo de Titulación, cuya orientación y guía han sido invaluableles en cada etapa de este proyecto. Finalmente, a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. por abrirme sus puertas y brindarme la información necesaria para la culminación de mi trabajo de grado.

José Luis

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	XII
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	XIV
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XV
ÍNDICE DE ANEXOS.....	XVI
RESUMEN.....	XVII
SUMMARY.....	XVIII
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO DEL PROBLEMA.....	3
1.1. Planteamiento del problema.....	3
1.2. Formulación del Problema.....	5
1.3. Justificación.....	5
1.4. Objetivos.....	6
1.4.1. <i>Objetivo General:</i>	6
1.4.2. <i>Objetivos Específicos:</i>	6

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO.....	7
2.1. Marco Referencial.....	7
2.2. Fundamentación Teórica.....	8
2.2.1. <i>Administración</i>	8
2.2.1.1. <i>Características de la administración</i>	9
2.2.1.2. <i>Principios de la Administración</i>	10
2.2.1.3. <i>Elementos de la Administración</i>	11

2.2.1.4. <i>Importancia de la Administración</i>	12
2.2.2. <i>Proceso Administrativo</i>	13
2.2.2.1. <i>Fases del proceso administrativo</i>	13
2.2.2.2. <i>Etapas del proceso administrativo</i>	14
2.2.3. <i>Calidad</i>	19
2.2.3.1. <i>Definición de Calidad</i>	19
2.2.3.2. <i>Enfoques de la calidad</i>	19
2.2.3.3. <i>Importancia de la Calidad</i>	21
2.2.3.4. <i>Sistema de Gestión de la Calidad (SGC)</i>	21
2.2.3.5. <i>Normas de Gestión de Calidad</i>	22
2.2.3.6. <i>Familia de Normas ISO</i>	22
2.2.3.7. <i>Principios de gestión de calidad según la Norma ISO 9000:2015</i>	23
2.2.3.8. <i>Norma ISO 9001</i>	24
2.2.3.9. <i>Información Documentada del Sistema de Gestión de Calidad</i>	28
2.2.3.10. <i>Manual de calidad</i>	29

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO	34
3.1. Enfoque de la investigación	34
3.1.1. <i>Cualitativo</i>	34
3.1.2. <i>Cuantitativo</i>	34
3.2. Modalidad de Investigación	34
3.2.1. <i>De campo</i>	34
3.2.2. <i>Bibliográfica – Documental</i>	34
3.3. Diseño de la investigación	35
3.3.1. <i>No experimental</i>	35
3.3.2. <i>Transversal</i>	35
3.4. Tipo de Investigación	35

3.4.1.	<i>Exploratoria</i>	35
3.4.2.	<i>Descriptiva</i>	35
3.5.	Métodos de investigación	35
3.5.1.	<i>Método inductivo</i>	36
3.5.2.	<i>Método deductivo</i>	36
3.6.	Fuentes de información	36
3.6.1.	<i>Fuentes de información primarias</i>	36
3.6.2.	<i>Fuentes de información secundarias</i>	36
3.7.	Técnicas de recolección de información	37
3.7.1.	<i>Observación directa</i>	37
3.7.2.	<i>Entrevista</i>	37
3.7.3.	<i>Encuesta</i>	37
3.8.	Instrumentos de recolección de información	38
3.8.1.	<i>Guía de entrevista</i>	38
3.8.2.	<i>Cuestionario</i>	38
3.8.3.	<i>Check List (Lista de Verificación)</i>	38
3.9.	Procesamiento y análisis de la información	38
3.10.	Población y muestra	39
3.10.1.	<i>Población y muestra del personal administrativo</i>	39
3.11.	Desarrollo metodológico	40
3.11.1.	<i>Revisión Bibliográfica</i>	40
3.11.2.	<i>Elaboración del marco metodológico</i>	40
3.11.3.	<i>Diseño de los instrumentos de recolección de información</i>	40
3.11.3.1.	<i>Diseño de la guía de entrevista</i>	40
3.11.3.2.	<i>Diseño del cuestionario para encuestas</i>	41
3.11.3.3.	<i>Diseño del check list</i>	41
3.11.4.	<i>Diagnóstico de la situación inicial</i>	41
3.11.5.	<i>Caracterización de los procesos para el sistema de gestión de calidad</i>	42
3.11.6.	<i>Revisión de los requisitos de la norma ISO 9001:2015</i>	43

3.11.7. Diseño y elaboración del manual de calidad	44
---	-----------

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTEPRETACIÓN DE RESULTADOS	45
4.1. Diagnóstico de la Situación Inicial de la COAC MINGA Ltda.	45
4.1.1. Datos Generales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.	45
4.1.1.1. <i>Reseña Histórica</i>	45
4.1.1.2. <i>Representantes</i>	46
4.1.1.3. <i>Misión... ..</i>	47
4.1.1.4. <i>Visión... ..</i>	47
4.1.1.5. <i>Principios Cooperativos</i>	47
4.1.1.6. <i>Valores Cooperativos</i>	47
4.1.1.7. <i>Portafolio de servicios financieros</i>	48
4.1.1.8. <i>Estructura Organizacional.....</i>	49
4.1.2. Respuestas de la entrevista dirigida al Gerente General de la COAC Minga Ltda....	52
4.1.3. Resultados de las encuestas realizadas al personal administrativo de la COAC MINGA Ltda.	54
4.1.4. Análisis de la lista de verificación ISO 9001:2015	66
4.1.4.1. <i>Análisis del Contexto de la Organización</i>	82
4.1.4.2. <i>Análisis del Liderazgo</i>	83
4.1.4.3. <i>Análisis de la Planificación.....</i>	84
4.1.4.4. <i>Análisis del Apoyo.....</i>	84
4.1.4.5. <i>Análisis de la Operación</i>	85
4.1.4.6. <i>Análisis de la Evaluación del Desempeño</i>	87
4.1.4.7. <i>Análisis de la Mejora</i>	88
4.1.4.8. <i>Nivel general de cumplimiento de la Norma ISO 9001:2015</i>	89
4.2. Propuesta del Manual de Calidad para la COAC MINGA Ltda.	90

CAPÍTULO V

5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	91
5.1.	CONCLUSIONES	91
5.2.	RECOMENDACIONES.....	92

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2-1.	Principios de la Administración según Henry Fayol.	10
Tabla 2-2.	Principios de la Planeación.	15
Tabla 2-3.	Principios de la Organización.....	16
Tabla 2-4.	Principios de la Dirección.	17
Tabla 2-5.	Principios del Control.	19
Tabla 2-6.	Principios de la Gestión de Calidad.....	23
Tabla 2-7.	Objetivos de la Norma ISO 9001:2015.	24
Tabla 2-8.	Estructura General de la Norma ISO 9001:2015.	26
Tabla 2-9.	Ciclo de Deming.	27
Tabla 3-1.	Población del área administrativa de la COAC MINGA Ltda.	39
Tabla 3-2.	Criterios de evaluación para <i>check list</i>	41
Tabla 4-1.	Estructura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.	49
Tabla 4-2.	Respuestas de la entrevista dirigida al gerente general de la COAC Minga Ltda. ..	52
Tabla 4-3.	Conocimiento sobre el manual de calidad.	54
Tabla 4-4.	Conocimiento sobre los requisitos de la norma ISO 9001:2015.	55
Tabla 4-5.	Existencia de un manual de calidad en la Institución.	56
Tabla 4-6.	Conocimiento sobre la misión, visión y valores institucionales.	57
Tabla 4-7.	Conocimiento sobre las políticas de calidad.....	58
Tabla 4-8.	Jerarquización y división del trabajo.	59
Tabla 4-9.	Instalaciones, equipos e infraestructura.	60
Tabla 4-10.	Realización de control, monitoreo y seguimiento de los procesos internos.	61
Tabla 4-11.	Nivel de acuerdo con los procesos y procedimientos internos.....	62
Tabla 4-12.	Comunicación y ambiente de trabajo.	63
Tabla 4-13.	Importancia del manual de calidad para la institución.....	64
Tabla 4-14.	Beneficios del manual de calidad para la institución.	65
Tabla 4-15.	Lista de Verificación basada en la norma ISO 9001:2015.....	67

Tabla 4-16. Análisis del requisito: Contexto de la Organización.....	82
Tabla 4-17. Análisis del requisito: Liderazgo.....	83
Tabla 4-18. Análisis del requisito: Planificación.....	84
Tabla 4-19. Análisis del requisito: Apoyo.....	85
Tabla 4-20. Análisis del requisito: Operación.....	86
Tabla 4-21. Análisis del requisito: Evaluación del Desempeño.....	87
Tabla 4-22. Análisis del requisito: Mejora.....	88
Tabla 4-23. Nivel general de cumplimiento de la Norma ISO 9001:2015.....	89

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 2-1. Fases del proceso administrativo.	14
Ilustración 2-2. Funciones del Proceso Administrativo	14
Ilustración 2-3. Representación de la estructura de la norma ISO 9001:2015 con el ciclo PHVA.	28
Ilustración 2-4. Estructura jerárquica de la documentación de un SGC.	29
Ilustración 4-1. Logo institucional de la COAC MINGA Ltda.	45
Ilustración 4-2. Organigrama estructural de la COAC MINGA Ltda.	51

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 4-1.	Conocimiento sobre el manual de calidad.	55
Gráfico 4-2.	Conocimiento sobre los requisitos de la norma ISO 9001:2015.	56
Gráfico 4-3.	Existencia de un manual de calidad en la Institución.	57
Gráfico 4-4.	Conocimiento sobre la misión, visión y valores institucionales.	58
Gráfico 4-5.	Conocimiento sobre las políticas de calidad.	59
Gráfico 4-6.	Jerarquización y división del trabajo.	60
Gráfico 4-7.	Instalaciones, equipos e infraestructura.	61
Gráfico 4-8.	Realización de control, monitoreo y seguimiento de los procesos internos.	62
Gráfico 4-9.	Nivel de acuerdo con los procesos y procedimientos internos.	63
Gráfico 4-10.	Comunicación y ambiente de trabajo.	64
Gráfico 4-11.	Importancia del manual de calidad para la institución.	65
Gráfico 4-12.	Beneficios del manual de calidad para la institución.	66
Gráfico 4-13.	Análisis del requisito: Contexto de la Organización.	82
Gráfico 4-14.	Análisis del requisito: Liderazgo.	83
Gráfico 4-15.	Análisis del requisito: Planificación.	84
Gráfico 4-16.	Análisis del requisito: Apoyo.	85
Gráfico 4-17.	Análisis del requisito: Operación.	86
Gráfico 4-18.	Análisis del requisito: Evaluación del desempeño.	87
Gráfico 4-19.	Análisis del requisito: Mejora.	88
Gráfico 4-20.	Nivel general de cumplimiento de la norma ISO 9001:2015.	89

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: GUÍA DE ENTREVISTA PARA EL GERENTE GENERAL.

ANEXO B: CUESTIONARIO DE ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA COAC MINGA LTDA.

ANEXO C: FORMATO DE LA LISTA DE VERIFICACIÓN BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015.

ANEXO D: MANUAL DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015 PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COAC MINGA LTDA.

RESUMEN

En el Ecuador, las instituciones financieras de economía popular y solidaria constituye un sector de gran importancia, no obstante, la competitividad y el alto nivel de exigencia del mercado las obligan a adoptar estrategias que construyan una ventaja competitiva para mejorar la calidad de los servicios que ofrecen, por lo tanto, el objetivo del presente Trabajo de Integración Curricular fue elaborar un Manual de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 para el Área Administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. de la ciudad de Riobamba. La metodología aplicada tuvo un enfoque cualitativo y cuantitativo con un diseño no experimental ya que no se manipularon variables; la población de estudio fue el personal administrativo de la entidad, mediante la aplicación de una investigación de campo obteniendo información relevante a través de técnicas e instrumentos tales como la entrevista dirigida al gerente de la cooperativa, la encuesta aplicada a los trabajadores y la lista de verificación para determinar el nivel de cumplimiento de la Norma ISO 9001:2015. Los resultados mostraron un nivel de cumplimiento de la norma del 31,38%, siendo los requisitos de Liderazgo y Planificación los que presentaron un alto nivel de incumplimiento debido a la ausencia de la política y objetivos de calidad para la organización. En base a los lineamientos de la norma ISO 9001:2015 se redactó el manual de calidad, se caracterizaron los procesos para la gestión administrativa y cumplimiento del sistema de gestión de calidad, a la vez que se generó un respaldo documental por medio de distintos formatos y registros que cada proceso clave debe mantener. Finalmente, se concluye que la elaboración del manual de calidad asegura la gestión y control eficaz de sus procesos y evita la aparición de no conformidades que afecten la calidad de sus servicios.

Palabras Clave: <MANUAL DE CALIDAD> <SISTEMA DE GESTIÓN> <GESTIÓN ADMINISTRATIVA> <MEJORA CONTINUA> <PROCESOS>.

0317-DBRA-UPT-2024



SUMMARY

In Ecuador, the financial institutions of a popular and solidarity economy are highly important sector. However, due to market competitiveness and high demand, these institutions are compelled to implement strategies that build a competitive edge to enhance the quality of their services. Thus, this Curricular Integration Work aimed to create a Quality Manual based on the ISO 9001:2015 Standard for the Administrative Area of the Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. in Riobamba City. The methodology applied had a qualitative and quantitative approach with a non-experimental design since variables were not manipulated. The study population was the administrative staff of the entity, through the application of field research obtaining relevant information through techniques and instruments such as an interview with the cooperative's manager, a survey applied to the workers, and a checklist to determine the level of compliance with ISO 9001:2015. The results showed a compliance level of 31,38% with the standard, with Leadership and Planning requirements presenting a high level of non-compliance due to the absence of a quality policy and objectives for the organization. Based on the guidelines of the ISO 9001:2015 standard, the quality manual was drafted, the processes for administrative management and compliance with the quality management system were characterized, and documentary support was generated using different formats and records that each key process must maintain. Finally, it is concluded that the elaboration of the quality manual ensures the efficient management and control of its processes and avoids the appearance of non-conformities that affect the quality of its services.

Keywords: <QUALITY MANUAL> <MANAGEMENT SYSTEM> <ADMINISTRATIVE MANAGEMENT> <CONTINUOUS IMPROVEMENT> <PROCESSES>.



Lic. Angela Cecibel Moreno Novillo

CC: 060260393-8

INTRODUCCIÓN

En el Ecuador las cooperativas de ahorro y crédito como parte del sistema financiero nacional, tienen una gran importancia ya que impulsan el desarrollo y crecimiento de la economía de la población en general, pero con un especial enfoque en los sectores menos favorecidos, ofreciéndoles la posibilidad de un financiamiento con el cual puedan llevar a cabo sus proyectos ya sea de producción, emprendimiento, innovación, educativos, entre otros.

El actual crecimiento de este tipo de empresas y debido a que operan en un entorno globalizado y dinámico, las obliga a ser instituciones cada vez más competitivas siendo necesario la adopción de estrategias que mejoren su calidad del servicio al cliente y aseguren su permanencia y sostenibilidad en el mercado.

Conforme a lo señalado, un manual de calidad puede ser una herramienta estratégica para lograr el éxito de este tipo de organizaciones financieras actuando como una guía para planear y controlar las actividades que llevan a cabo, potenciar la imagen de la empresa y contribuir a una buena gestión administrativa. Todo lo anterior conduce al logro de ventajas diferenciales, buscando que los servicios ofrecidos cumplan con los estándares de calidad y aseguren un alto nivel de satisfacción de los clientes.

En tal sentido, nace el interés de desarrollar un manual de calidad bajo la norma ISO 9001:2015 para el área administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. de la ciudad de Riobamba, como un documento breve, general y orientador que describe los requisitos de un sistema de gestión calidad, el cual servirá para promover el crecimiento de la empresa, mejorar su desempeño, alcanzar la eficiencia en sus procesos, lograr una eficiente administración, cumplir con las necesidades de sus clientes/socios y mantener un alto nivel de competitividad.

El presente trabajo se ha estructurado en cinco capítulos, los cuales son descritos brevemente a continuación para así tener una visión general de su contenido:

En el Capítulo I, se realiza el planteamiento del problema donde se describe la contextualización del mismo y se justifica la realización del presente proyecto, además se formulan los objetivos que se desean alcanzar.

En el Capítulo II, se hace referencia al Marco Teórico donde se introduce la información y bases teóricas que sustentan el tema de investigación, describiendo los aspectos generales sobre

administración, los procesos administrativos, la calidad, la norma ISO 9001 y los manuales de calidad.

En el Capítulo III se desarrolla el Marco Metodológico, en el cual se describe el diseño de la investigación, la modalidad y el tipo de investigación, se detalla el desarrollo metodológico y las etapas que la componen para cumplir con los objetivos del proyecto.

En el Capítulo IV se presenta el Análisis e Interpretación de Resultados el cual contiene la descripción y análisis del contexto inicial en el que se desenvuelve la institución objeto de estudio. Igualmente, se presenta los resultados de la entrevista, las encuestas realizadas y la lista de verificación realizando la interpretación de los datos obtenidos de manera gráfica y descriptiva para que en base a ellos se pueda estructurar el Manual de Calidad y dar cumplimiento al Sistema de Gestión de Calidad.

Finalmente tenemos el Capítulo V, apartado correspondiente a las Conclusiones y Recomendaciones donde se puntualizan las conclusiones más importantes del trabajo realizado y en los que se emiten juicios de valor en base a los resultados obtenidos. Además, se formulan las recomendaciones destinadas a la mejora continua del manual de calidad.

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO DEL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

A nivel global, todo tipo de empresas se encuentra en un entorno competitivo, en el cual los clientes se vuelven cada vez más exigentes por productos y servicios de calidad, que satisfagan todas sus necesidades y expectativas, por lo que las cooperativas de ahorro y crédito no son la excepción.

En el Ecuador, las instituciones financieras de economía popular y solidaria engloban a amplios sectores sociales, razón por la cual constituyen uno de los sectores de mayor importancia y crecimiento del país, no obstante, la competitividad y el alto nivel de exigencia del mercado cooperativista son factores que las obligan a adoptar estrategias diferenciadoras que construyan una ventaja competitiva para mejorar la calidad de los servicios que ofrecen.

Sin embargo a pesar del éxito logrado, históricamente en este tipo de organizaciones se ha manifestado una serie de problemas asociados con la ausencia y desconocimiento de estrategias de mejora, mismas que pueden verse reflejados en una gestión administrativa poco óptima, deficiencia en sus políticas y procedimientos, manejo ineficiente de la información, falta de organización documental, desconocimiento de tareas, carencia de registros, retrasos y contratiempos en la realización de trámites, entre otros, lo que disminuye las posibilidades de cumplir satisfactoriamente con las necesidades de sus clientes.

Por lo mismo, la calidad y los sistemas de gestión de calidad se han posicionado como herramientas de gran relevancia que permiten a estas organizaciones diferenciarse y adaptarse a los cambios de su entorno, con la finalidad de lograr una gestión eficiente de sus procesos y tener un impacto directo en su desempeño y competitividad.

Enfocándonos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., la institución ha evidenciado un crecimiento importante en los últimos años, convirtiéndose en una institución financiera de prestigio y con experiencia en el sector contando con procesos bien establecidos para llevar a cabo sus actividades, pese a ello se ha evidenciado la ausencia de mecanismos óptimos para la gestión de calidad en la prestación de sus servicios.

En tal sentido, uno de los principales inconvenientes es que la institución no ha implantado una cultura de calidad, dejando en evidencia la falta de información documentada que demuestren el cumplimiento de los requisitos de calidad establecidos en la norma ISO 9001:2015, trayendo como consecuencia dificultades en la gestión de sus operaciones e incidiendo de manera negativa en la resolución oportuna de las necesidades de los clientes. Es decir, carece de un manual de calidad que guíe y permita acciones para lograr una mejor organización, planificación y control de manera práctica y coordinada.

Por lo tanto, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. comprometida con la calidad y la eficiencia busca establecer un manual para el área administrativa, a fin de alcanzar la excelencia en los servicios que ofrece. Y dado que la calidad no surge por casualidad, sino que es el resultado de un esfuerzo inteligente, para la elaboración del manual será necesario centrarse en la identificación de los puntos críticos y brechas de calidad existentes en la institución, para usar esta información y abordar la falta de documentación estructurada. Aún así para lograr este objetivo, deben abordarse desafíos importantes.

Uno de ellos es la capacidad de adaptarse a los cambios normativos siendo crucial para la supervivencia y el éxito de estas entidades financieras, ya que adaptarse a las normativas no solo garantizará la conformidad de sus clientes, sino también la continuidad efectiva de sus operaciones. Además, la relación entre la cooperativa y las condiciones macroeconómicas, tales como la inflación, el crecimiento económico y la estabilidad financiera, resalta la importancia de un sistema de gestión de calidad enfocado en la mejora continua de la organización.

Por otra parte, como organización al servicio de la sociedad, la fidelidad y la reputación de la cooperativa dependen de la satisfacción de los clientes. Desde este punto de vista la necesidad de optimizar la gestión de procesos y la resolución ágil de las demandas de sus asociados, igualmente reflejan la importancia de la elaboración del manual de calidad en el área administrativa. Por eso es importante para la cooperativa documentar y controlar sus actividades para que de este modo estas puedan realizarse de manera eficiente y así garantizar un alto nivel de cumplimiento de los requisitos de calidad, de lo contrario no será posible alcanzar un rendimiento eficiente y se imposibilitará una mejora en el servicio.

Cabe aclarar que al establecer un manual de calidad bajo la norma ISO 9001:2015, la cooperativa no busca únicamente cumplir con los requisitos normativos, sino también optimizar sus procesos, garantizar la calidad de sus servicios y mantener su posición competitiva en el sector financiero. De este modo, el manual funcionará como una estrategia significativa para el crecimiento y la

sostenibilidad de la institución, contribuyendo a una gestión eficiente y a la mejora continua de la atención al cliente.

1.2. Formulación del Problema

¿De qué manera la elaboración de un manual de calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 mejorará los procesos del área administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. de la ciudad de Riobamba?

1.3. Justificación

El presente trabajo de titulación se justifica según los siguientes criterios:

Desde el punto de vista teórico el proyecto justifica su realización, debido a que pretende aprovechar toda la fundamentación teórica existente sobre los sistemas de gestión de calidad y sus normativas, particularmente la norma ISO 9001:2015, información que servirá como base conceptual para respaldar la elaboración del manual de calidad. Además, mediante este trabajo se trata de dejar un aporte para futuras investigaciones como fuente de consulta para las diferentes personas que estudian la calidad.

Con el propósito de dar solución al problema planteado, se justifica desde la perspectiva metodológica ya que se acude a la aplicación combinada de distintos instrumentos como la entrevista, las encuestas y lista de verificación, enriqueciendo la investigación mediante la recopilación completa y variada de datos reales, válidos y confiables. Esto posibilitará obtener un diagnóstico acerca de los procesos administrativos actuales y su nivel de cumplimiento de los requisitos de calidad, ayudará a identificar áreas de mejora, lo que en definitiva se traducirá en un manual de calidad alienado con la norma ISO 9001:2015 ajustándose a las condiciones y requerimientos de la cooperativa.

La norma ISO 9001 es un referente global que establece principios y requisitos para sistemas de gestión de calidad, brindando una estructura coherente y probada para mejorar la eficiencia, la satisfacción del cliente y la competitividad. Bajo este contexto, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. se ve en la necesidad de aplicar modelos y estándares de gestión de calidad internacionalmente reconocidos como la norma ISO 9001:2015 en el área administrativa como una ventaja diferenciadora que le permita destacarse dentro del sector cooperativista.

El proyecto también tendrá un impacto social ya que favorecerá a que los clientes y socios de la Cooperativa Minga Ltda., cuenten con una prestación del servicio que cumpla con los estándares

requeridos evitando en ellos contratiempos e inconformidades. Así, los clientes ya no tendrán que buscar instituciones similares que puedan cumplir más oportunamente con sus necesidades y expectativas.

Por todo lo anteriormente expuesto, la realización del proyecto será de gran beneficio para la cooperativa, ya que la aplicación de mejores prácticas derivadas de la norma mencionada y establecidas a través del manual de calidad, buscará construir una cultura organizacional orientada a la calidad y la mejora continua, trayendo beneficios como: la optimización de tiempo y recursos, mejora en los procesos administrativos, incremento en la satisfacción de los usuarios y con ello su nivel de fidelidad, y la consecución de una mayor rentabilidad lograda a través de la generación de valor agregado en los servicios de la institución.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General:

Elaborar un Manual de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para el área administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. de la ciudad de Riobamba.

1.4.2. Objetivos Específicos:

- Diagnosticar la situación actual del área administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., analizando su nivel de cumplimiento e identificando los puntos críticos respecto a los requisitos de calidad establecidos en la norma ISO 9001:2015.
- Establecer y caracterizar los procedimientos administrativos objeto de documentación para cumplir con los lineamientos de la Norma ISO 9001:2015.
- Diseñar y elaborar el manual de calidad bajo la norma ISO 9001:2015 para el área administrativa de la institución.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Marco Referencial

A lo largo de los años, se han realizado una infinidad de estudios concernientes a los Manuales de Calidad y su impacto en los procesos de una institución. Para el caso se hace referencia a varios estudios previos que se muestran a continuación, los mismos que están relacionados con la temática de los manuales de calidad, la aplicación de la normativa ISO 9001:2015 ya sea dentro de instituciones financieras o en empresas de producción o servicios.

De la Cueva (2021) con el fin de contrarrestar los impactos adversos generados por la recesión económica mundial en diversos sectores, sugirió la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en la Estación de Servicios Cooperativa de Transportes Mejía. Este sistema buscó fortalecer estrategias que impulsen la competitividad, mejoren el servicio y promuevan la fidelización de los clientes en la empresa. La investigación realizada evidenció varias deficiencias, siendo la principal de ellas la ausencia de un Sistema de Gestión de la Calidad, por lo que se elaboró un manual de calidad con los lineamientos que la organización debía adoptar para que todas las actividades enmarcadas dentro de los respectivos procedimientos se cumplan, a su vez se generó un respaldo documental para cada proceso mediante el uso de distintos formatos y registros. Al presentarse una problemática similar en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., este estudio proporciona un marco de referencia valioso para abordar los desafíos de calidad, competitividad y satisfacción del cliente. Además, ofrece valiosas lecciones aprendidas y buenas prácticas que pueden ser transferidas y adaptadas según las necesidades específicas de la institución financiera.

Por su parte Sanaguano (2022) propuso un manual de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para la empresa Rio Textil ubicada en el cantón Guano, el cual tuvo como objetivo alcanzar el control de sus procesos, establecer claramente las responsabilidades y proporcionar a la empresa las herramientas necesarias para asegurar la gestión de calidad. El análisis reflejó deficiencias en el manejo de la información documentada de la empresa, un control de calidad ineficiente y una cultura de calidad inadecuada; este diagnóstico sirvió como base para la propuesta del manual mismo que se basó en la estructura y requisitos de la norma ISO 9001:2015. A través del manual de calidad la empresa se fortaleció con mejoras significativas ya que aumentó su competitividad, le proporcionó oportunidades de mejora y le ayudó a tomar decisiones oportunas, tener procesos

eficientes, utilizar los recursos correctamente, corregir errores y mantener un crecimiento constante cumpliendo con los estándares de calidad y los requerimientos de sus clientes internos y externos. De igual manera la implementación del manual sirvió como apoyo para lograr seguridad y estabilidad en el mercado, apegándose a la normativa y así cumplir con las finalidades y objetivos propuestos. El antecedente presentado es de alta relevancia para nuestra investigación ya que proporciona un ejemplo concreto de éxito en la adopción de la Norma ISO 9001:2015. La metodología aplicada, que incluyó encuestas y análisis FODA, ofrece un marco de referencia valioso para evaluar la situación y necesidades específicas de la cooperativa.

En su investigación de maestría, Rosero (2022) indagó cómo la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pablo Muñoz Vega Ltda. de Tulcán abordando la provisión de productos de crédito a sus socios y clientes. Destacó la necesidad de desarrollar un modelo de gestión de calidad específicamente para el proceso de gestión de crédito, con el objetivo de potenciar su competitividad en el sector financiero. Los requisitos de la norma internacional ISO 9001:2015, la legislación nacional y los estatutos financieros de la empresa se utilizaron como base para el desarrollo del sistema de gestión de calidad con un enfoque hacia la implementación de una cultura de mejora continua basada en riesgos, subrayando los beneficios de este enfoque. En conclusión, el estudio abordó de manera apropiada la implementación de un modelo de gestión de la calidad como medio para optimizar recursos y ofrecer productos crediticios que satisfagan las necesidades de los clientes. Este análisis nos ofrece un marco de referencia valioso para hacer frente a problemas similares dentro de este tipo de instituciones financieras. La aplicación de estándares de calidad, la evaluación de las opiniones de los clientes y la utilización eficiente de recursos son aspectos clave que han sido considerados y adaptados a las necesidades específicas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. para garantizar la satisfacción del cliente.

2.2. Fundamentación Teórica

2.2.1. Administración

La palabra administración se origina del latín *ad* que significa hacia o dirección y *minister* que significa subordinación u obediencia, lo que etimológicamente hace referencia a una función que se desarrolla bajo el mando de otro (Luna, 2014). Partiendo de esto se puede entender a la administración como la capacidad de realizar una labor siguiendo los lineamientos o indicaciones de otra persona.

Sin embargo, la definición anterior no engloba la verdadera idea de lo que significa la administración, ya que es un término cuya conceptualización ha ido evolucionando a lo largo de

los años de acuerdo con el punto de vista de diversos autores. La mayoría de ellos comparten ciertos elementos dentro de sus descripciones y teniendo un concepto formal, se puede definir a la administración como una disciplina que se encarga de aplicar los procesos de planeación, organización, dirección y control sobre las actividades de un organismo o grupo de modo que se pueda aprovechar de manera eficaz los recursos disponibles y asegurar que se cumplan las metas propuestas (Sánchez, 2015).

2.2.1.1. Características de la administración

La administración cuenta con distintas características y cualidades, las mismas que son descritas por Salgado et al. (2016) y Luna (2014) y se mencionan a continuación:

Universalidad

Debido a que la administración es una actividad rutinaria del ser humano, esta es de carácter universal que se aplica en cualquier grupo de personas u organismo social de cualquier ámbito o naturaleza, pudiendo estar presente desde el hogar hasta la complejidad de las empresas.

Especificidad

La administración tiene una finalidad determinada y específica, es decir tiene características propias que no comparte con otras especialidades afines, por lo que en consecuencia la convierten en una disciplina diferente a cualquier otra.

Unidad temporal

La administración se desarrolla a través de fases o etapas ejecutadas de manera ordenada y sucesiva, interactuando entre ellas de manera dinámica y simultánea para que repercutan en el rendimiento de la organización.

Unidad jerárquica

La administración comprende a todos los integrantes de un organismo definiendo los niveles de autoridad, las tareas y responsabilidades de cada uno y haciéndolos participes en mayor o menor medida del funcionamiento de la organización.

Interdisciplinaria

La administración se relaciona y complementa con diversas ciencias o disciplinas que le permiten desarrollarse y adquirir conocimientos para cumplir sus objetivos, especialmente relacionados con la eficacia y eficiencia del trabajo.

Valor instrumental

La administración es el medio capaz de ayudar a la obtención de un fin u objetivo trazado logrando resultados prácticos.

Flexibilidad

La administración no es rígida y tiene la capacidad de adaptarse a las necesidades e intereses de cualquier organismo social.

2.2.1.2. Principios de la Administración

Henry Fayol, considerado uno de los fundadores de la Teoría Administrativa, propuso una serie de 14 principios descritos en la siguiente tabla, los cuales fueron planteados a manera de normas o reglas de comportamiento que contribuyan al buen desempeño de las organizaciones. Cabe destacar que dichas normas no son absolutas y han trascendido a lo largo de los años pudiendo adaptarse a cualquier circunstancia siendo la base para los métodos de dirección actuales.

Tabla 2-1. Principios de la Administración según Henry Fayol.

PRINCIPIO	CARACTERÍSTICAS
División del trabajo	Se refiere a especializar cada de las tareas a realizarse dentro de una organización, para de esta manera aumentar la eficiencia dentro de la misma.
Autoridad y responsabilidad	Establece que dentro de una organización la autoridad está facultada para dar órdenes y esperar obediencia por parte de los subordinados.
Disciplina	El respeto a las reglas por parte de los miembros de una organización.
Unidad de mando	Un empleado no debe tener más de un jefe del cual recibirá órdenes.
Unidad de dirección	Un jefe para un grupo de empleados dentro de una misma dirección y con objetivos comunes.

Subordinación de los intereses individuales a los generales	Los intereses generales estarán por encima de los intereses personales.
Remuneración del personal	Las remuneraciones deberán ser justas tanto para el empleado como para el empleador.
Centralización	Concentración de autoridad en los más altos mandos de una organización.
Cadena escalar (jerarquía)	La línea de autoridad irá del escalón más alto al más bajo de tal manera que cada persona reporte a un solo jefe.
Orden	Deberá existir un espacio para cada cosa y para cada persona con la finalidad de que siempre estén en el lugar y en el tiempo que se les requiera.
Equidad	Las empresas y sus gerentes deberán ser justos.
Estabilidad del personal	Las organizaciones con mayor índice de rotación de personal son menos eficientes por lo que es necesario promover la estabilidad laboral.
Iniciativa	Capacidad para generar un plan y asegurarse personalmente de su éxito.
Espíritu de grupo	Para lograr un mejor trabajo es necesario que cada uno de los miembros de la organización se identifiquen y se sientan orgullosos de esta.

Fuente: Bueno, Ramos y Berrelleza, 2018.

2.2.1.3. Elementos de la Administración

De acuerdo con lo que indica Sánchez (2015), la administración es entendida como un proceso y como tal requiere de funciones y elementos que se replantean constantemente que ayudan a cumplir con los objetivos de la organización de una manera coordinada.

Es así como Salgado, Guerrero y Salgado (2016, p. 35) nos indican que los elementos básicos de la administración son:

1. **Objetivo:** La administración está orientada a lograr objetivos o resultados.
2. **Recursos:** Existen varios tipos de recursos que pueden ser: humanos, técnicos, tecnológicos, materiales, financieros, información, etc.
3. **Grupo social:** Siempre debe existir un grupo de personas para que la administración sea posible.
4. **Eficiencia:** Busca el aprovechamiento óptimo de los recursos tratando de usar la mínima cantidad de ellos para la obtención de máximos resultados dentro de la productividad.
5. **Eficacia:** Tiene como finalidad lograr los objetivos planteados dentro de un tiempo establecido.

6. **Coordinación de recursos:** Consiste en la aplicación de diferentes conocimientos y métodos que permitan asignar, combinar y analizar los diferentes recursos que intervienen en la obtención de resultados.

2.2.1.4. Importancia de la Administración

La administración está presente en nuestra vida cotidiana, por tal motivo es necesaria esta área del conocimiento para cualquier persona como un medio para resolver problemas y coordinar actividades que nos permitan alcanzar nuestras metas.

Pero por encima del ámbito individual, la administración busca alcanzar un impacto que favorezca el desarrollo de cualquier grupo social, institución o empresa, siendo más necesaria entre mayor sea la complejidad de la organización, llegando a ser indispensable para alcanzar el éxito, lograr un correcto funcionamiento y garantizar el logro de sus objetivos mediante métodos y conocimientos que permitan un manejo de sus recursos con eficacia y eficiencia, tendiendo siempre al mejoramiento permanente.

Para visualizar de mejor manera su importancia, los autores Bueno et al. (2018, p. 16) mencionan algunos beneficios que se puede obtener mediante la aplicación efectiva de la administración:

- Contribuye a identificar la razón de ser de las organizaciones.
- Permite conocer con claridad los objetivos y metas organizacionales.
- Ayuda a reconocer las fortalezas y debilidades personales y de la organización, planteando acciones para su aprovechamiento o corrección.
- Crea conocimiento relevante sobre el uso y optimización de los recursos.
- Hace que el esfuerzo humano sea más productivo potenciando sus talentos, conocimientos y aptitudes.
- Mejora la comunicación y las relaciones entre los miembros de una organización.
- En el ámbito empresarial, ayuda a identificar e incorporar a los trabajadores mejor calificados.
- Permite el crecimiento sustentable de las organizaciones.
- Permite establecer controles y manejar desviaciones.
- Reduce costos y aumenta la productividad evitando el desperdicio de recursos tiempo y dinero.

2.2.2. *Proceso Administrativo*

Un proceso es una secuencia de acciones que se ejecutan para alcanzar un fin determinado. Bajo esta premisa, el proceso administrativo puede ser definido como “el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúan la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral” (Luna, 2014). Su finalidad es la consecución de metas planteadas y la obtención de máximos resultados para cualquier organismo o grupo social mediante un sistema coordinado de actividades.

2.2.2.1. *Fases del proceso administrativo*

El autor clásico Urwich (citado por Duque, 2018) distingue dos fases del proceso administrativo denominadas: mecánica y dinámica.

Fase mecánica

Denominada también como fase estructural, constituye la parte teórica de la administración y en ella se definen las metas u objetivos y los métodos para llevarlos a cabo. Comprende los elementos relacionados con la formación, creación y fortalecimiento de la estructura de una organización.

Fase dinámica

Constituye la parte operativa de la administración donde se desarrolla o ejecuta de manera integral todas las actividades planeadas para conseguir los objetivos propuestos en periodos oportunos y con un correcto manejo de los recursos.

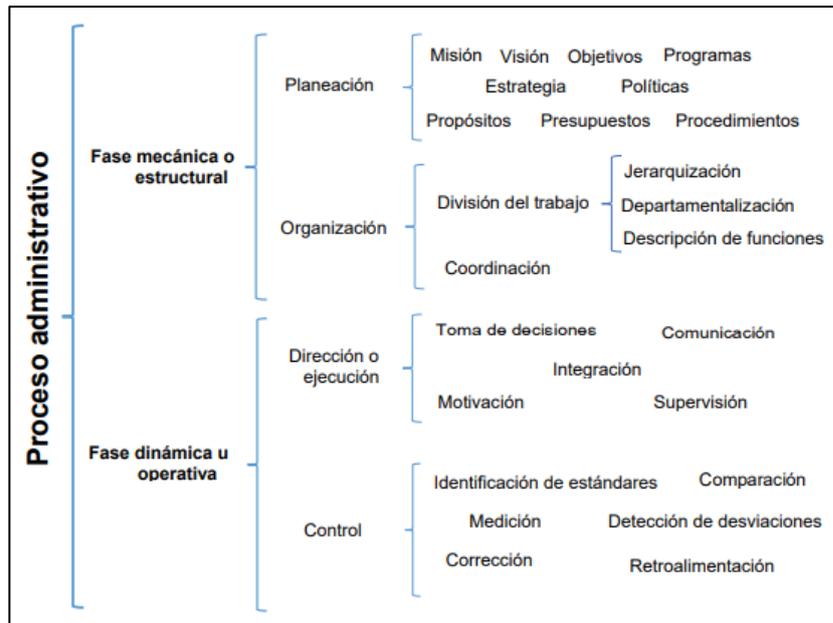


Ilustración 2-1. Fases del proceso administrativo.

Fuente: Duque, 2018.

2.2.2.2. Etapas del proceso administrativo

El proceso administrativo fue desarrollado por Henry Fayol a principios del siglo XX, con el objetivo de controlar de manera efectiva las tareas de una empresa. Fue así como lo dividió en 4 etapas fundamentales: la planeación, la organización, la dirección y el control, siendo un modelo aceptado hasta la actualidad.

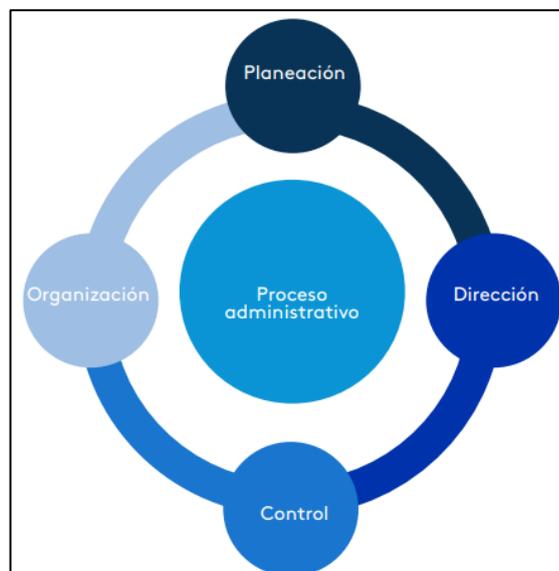


Ilustración 2-2. Funciones del Proceso Administrativo

Fuente: Duque, 2018.

Planeación

La planeación es la primera etapa del proceso administrativo considerada como la base para que las demás operen adecuadamente. En esta se establecen los objetivos de la organización y se determina las acciones y estrategias que deberán realizarse para alcanzarlos.

Tiene como propósito prever escenarios futuros y definir el rumbo de la empresa, orientando sus actividades a fin de minimizar los riesgos y niveles de incertidumbres y obtener mayor probabilidad de éxito. Una buena planeación evitará acciones innecesarias a través del aprovechamiento óptimo de esfuerzos, recursos y tiempo efectuando un control sobre los mismos y entendiendo que lo que se planea es más fácil de controlar, además el administrador podrá evaluar alternativas que faciliten la toma de decisiones acertadas encaminadas hacia el mejoramiento (Bueno et al., 2018).

Para llevar a cabo la planeación se debe tener en cuenta los siguientes principios:

Tabla 2-2. Principios de la Planeación.

Principio	Característica
Factibilidad	Los propósitos deben ser realizables, viables y posibles.
Precisión	Los planes deben ser precisos y no basarse en afirmaciones subjetivas ni especulaciones.
Flexibilidad	Los planes deben tener margen para la realización de cambios ante situaciones imprevistas, brindando la posibilidad de modificar estrategias y tácticas.
Unidad	Debe existir un plan para cada función, y estarán coordinados de tal manera que al integrarse formen un solo plan general.

Fuente: Duque, 2018.

Además, como lo indica Sánchez (2015, p. 89) la planeación será adecuada si incluye:

- Propósitos realizables de acuerdo con las características de la empresa y al medio en que se desempeña.
- Las actividades que se deben realizar para lograr los propósitos (¿qué hacer?).
- Los medios a que se recurrirá para realizar las actividades necesarias (¿con qué medios?).
- El tiempo en que hay que realizar las actividades (¿cuándo hacerlo?).
- Responsabilidades específicas para cada actividad a realizar (¿quién lo hace?).

Organización

La organización corresponde a la segunda etapa del proceso administrativo y consiste en la estructuración y ordenamiento de los recursos disponibles para poder cumplir con los planes y objetivos establecidos. Para ello diseña y determina normas, líneas de autoridad, funciones, niveles y jerarquías, asigna roles y responsabilidades, interrelaciona actividades y establece métodos idóneos que permitan una distribución eficiente del trabajo.

El principal objetivo de la organización es dictar orden y establecer una estructura adecuada en la que se coordine las actividades, se aprovechen los recursos y se utilicen de un modo sencillo con la participación acertada de cada integrante de una empresa. En definitiva, una buena organización establece una relación entre el trabajo y el personal que debe ejecutarlo, aumentando así la cooperación entre los trabajadores, evitando la duplicidad de funciones, reduciendo la ineficiencia de las actividades y se aumentando la productividad (Bueno et al., 2018).

Es necesario mencionar que la organización cumple con ciertos principios descritos a continuación:

Tabla 2-3. Principios de la Organización.

Principio	Característica
Especialización	El trabajo de una persona debe limitarse a la ejecución de una sola actividad, procurando dividir y asignar el trabajo de acuerdo con sus aptitudes.
Del objetivo	Cada una de las actividades deben estar relacionadas con los objetivos y propósitos de la empresa.
Jerarquía	Se deben establecer centros de autoridad con una línea escalonada de responsabilidades.
Unidad de mando	Un subordinado sólo deberá recibir órdenes de un único jefe.
Difusión	Las obligaciones y funciones de cada puesto deben ser comunicados a todos los miembros.
Amplitud de control	Debe existir un límite en el número de subordinados que deben reportar a un ejecutivo.
Equilibrio de Autoridad – Responsabilidad	La autoridad se delega y la responsabilidad se comparte, y por ello, a cada grado de responsabilidad le corresponde el grado de autoridad necesario para cumplir dicha responsabilidad.
Equilibrio de Dirección – Control	Consiste en diseñar una estructura de tal forma que permita coordinar las acciones y evaluar sus resultados mediante un control adecuado.
Continuidad	La estructura organizacional requiere mantenerse, mejorarse y ajustarse a las condiciones del medio.

Fuente: Bueno et al., 2018.

Dirección

La dirección es la etapa enfocada a la ejecución o implementación de lo planeado mediante la autoridad y sus decisiones, conduciendo el talento y el esfuerzo de los miembros de una organización a la consecución de resultados. Su aplicación implica una capacidad de mando y liderazgo por parte del administrador (gerente o autoridad), por ello es muy importante sus habilidades en relaciones humanas de manera que sea capaz de influir y motivar a los empleados para que realicen sus funciones a cabalidad (Blandez, 2014).

En esta etapa la comunicación también es de gran importancia ya que establece un nexo entre el administrador y sus subordinados permitiendo el intercambio de información entre ellos, facilitando la interacción entre los grupos de trabajo y la supervisión de todas las unidades de la empresa.

De igual manera, como lo menciona Bueno et al. (2018) la capacidad de tomar de decisiones es una responsabilidad relevante para el administrador, ya que es el encargado de elegir un curso de acción de entre varias alternativas previamente analizadas, velando siempre que las opciones sean las más apropiadas y vayan acorde a los objetivos de la empresa. Adicionalmente la integración es fundamental en la dirección, ya que permite combinar y armonizar diferentes recursos con el propósito de satisfacer los requerimientos de la empresa.

Para el desarrollo de la dirección es necesario tener en cuenta diferentes principios fundamentales, los cuales son descritos a continuación:

Tabla 2-4. Principios de la Dirección.

Principio	Característica
Coordinación de intereses	Las actividades están encaminadas al logro de los objetivos generales del grupo.
Impersonalidad de mando	La autoridad surge como una necesidad para lograr los objetivos y no de la voluntad de los directivos.
Vía jerárquica	Se deben respetar los canales de comunicación y los cargos establecidos en etapas anteriores.
Supervisión directa	El administrador comunica y apoya a sus colaboradores durante el desarrollo de sus funciones.
Aprovechamiento de conflictos	Debe procurarse aprovechar el conflicto para forzar el encuentro de soluciones y crear nuevas opciones.

Resolución de conflictos	Debe procurarse que los conflictos sean resueltos lo más pronto que sea posible y produciendo el menor disgusto a las partes.
--------------------------	---

Fuente: Sánchez, 2015; Duque, 2018.

Control

Es la última etapa del proceso administrativo, sin embargo, esto no significa que se deba trabajar en ella al final, sino que se la debe ejecutar continuamente durante todas las demás etapas. Se centra en medir, monitorear y evaluar que el desempeño y la realización de las actividades de una organización se lleven a cabo de acuerdo con sus objetivos proyectados, de esta manera garantiza que los planes tengan éxito mediante la identificación de desviaciones significativas en los mismos, las cuales serán analizadas para ofrecer las medidas correctivas más adecuadas (Sánchez 2015).

De acuerdo con Luna (2014), el control es principalmente responsabilidad del administrador, gerente o personal directivo y debe realizarse en todos los niveles de la estructura organizacional a través de información precisa y oportuna. Además, cabe señalar que el control en sí es un proceso que consta de los siguientes pasos:

- Establecimiento de estándares: “Los estándares son criterios de desempeño o unidades de medida que sirven como guía o patrón para efectuar el control” (Salgado et al., 2016, p. 118). En este sentido, definir estándares es de gran importancia ya que le permite al administrador evaluar los resultados teniendo un patrón de referencia.
- Medición: La medición tiene como finalidad valorar la efectividad de la ejecución y los resultados mediante indicadores determinados en base a los estándares; para realizar la medición es necesario el apoyo de sistemas de información cualitativos o cuantitativos obtenidos mediante herramientas como la observación, evaluación personal, informes periódicos de desempeño, informes estadísticos, informes escritos, entre otros (Luna 2014).
- Comparación: Consiste en contrastar los resultados de la medición respecto al patrón establecido con la finalidad de analizar y detectar las desviaciones que no correspondan con lo planeado (Bueno et al., 2018).
- Acción correctiva: Una vez identificada la desviación, la autoridad procede a tomar decisiones y establecer medidas correctivas en favor del desarrollo y mejoramiento continuo de la organización (Duque, 2018).
- Retroalimentación: Consiste en comunicar a todas las áreas pertinentes la información obtenida y los resultados de la medición a fin de conocer la causa de las desviaciones (Duque, 2018).

Para que exista un sistema de control eficaz debe deben cumplirse con ciertos principios:

Tabla 2-5. Principios del Control.

Principio	Característica
Equilibrio	A cada proceso debe suministrarse un grado de control específico.
Oportunidad	Se espera sea aplicado con suficiente anticipación antes de que sea necesaria una corrección.
Variaciones	Todas las desviaciones deben tratarse con el tiempo y dedicación necesarios para saber las causas que las originaron.
De los estándares	Crear un parámetro es necesario para poder ejercer control.
De excepción	Debe ejercerse el control preferiblemente en las áreas más representativas.
Función controlada	La persona o función que realiza el control no debe estar involucrada con los procesos a controlar.
Costeabilidad	El control debe justificar el costo que este representa en tiempo y dinero, en relación con las ventajas que aporta.

Fuente: Duque, 2018.

2.2.3. *Calidad*

2.2.3.1. *Definición de Calidad*

La calidad es una expresión de manejo cotidiano y es inherente al ser humano porque desde sus orígenes ha entendido que el hacer bien las cosas y de la mejor manera posible les dará una ventaja competitiva sobre el entorno en el que se desenvuelve.

Sin embargo, no existe una sola definición sobre la calidad pero en términos generales para comprender brevemente su significado se tendrá como referencia a la *American Society for Quality Control (ASQ)* que la describe como el conjunto de propiedades y características de una entidad (proceso, producto, servicio, organismo, sistema, etc.) que cumplen con las funciones y especificaciones para las que ha sido diseñada y cuyo principal propósito es satisfacer las necesidades establecidas o implícitas de los consumidores o clientes (Carro y González, 2012, pp. 1-2).

2.2.3.2. *Enfoques de la calidad*

La definición de calidad puede resultar compleja ya que puede ser abordada desde diferentes puntos de vista y según la interpretación de cada autor sufriendo cambios e incorporando nuevos

criterios con el pasar de los años, es así que los autores Evans y Lindsay (2015) analizan la calidad desde varios enfoques que son:

Enfoque trascendente: Desde esta perspectiva se define a la calidad como sinónimo de superioridad o excelencia. Visto de esta manera, la calidad supone un estándar elevado y difícil de alcanzar que puede ser aplicado a productos, procesos y servicios. No obstante, el principal inconveniente de este enfoque es que el criterio sobre la excelencia resulta subjetivo, siendo de poca utilidad para las organizaciones ya que no proporciona una forma de medir la calidad como base para la toma de decisiones.

Enfoque basado en el producto: Este enfoque plantea que la calidad puede ser medida en base a una variable específica y será establecida en función de la cantidad de atributos o propiedades de un producto tras su fabricación evaluando sus diferencias o desviaciones con respecto a los estándares establecidos. Asimismo, al igual que ocurre con el enfoque trascendente, la evaluación de los atributos puede presentar inconvenientes debido a que la importancia de una determinada característica puede variar según la persona que lo evalúe.

Enfoque basado en el cliente: Esta noción determina la calidad en base a las necesidades del cliente o usuario, es decir está definida por la capacidad de un producto o servicio de adecuarse al uso de modo que los clientes queden satisfechos cumpliendo o incluso excediendo con sus expectativas. Cabe mencionar que la calidad orientada hacia el usuario es muy sensible a los cambios en el entorno y el comportamiento de los clientes puesto que cada uno tiene deseos y necesidades distintas, por lo que entre sus principales dificultades es la subjetividad al momento de realizar la evaluación por parte del consumidor debido a que puede tener numerosos criterios para medir su grado de conformidad entre lo que espera recibir y lo que realmente recibe.

Enfoque basado en la producción: También llamado enfoque orientado al proceso de manufactura centra la calidad en la consistencia de los bienes y servicios ejerciendo un control riguroso en todas las fases de los procesos de producción y no solamente en el producto final. En otras palabras, el concepto de calidad no se limita al cumplimiento de especificaciones, sino que además se preocupa por estudiar los problemas de línea mediante métodos estadísticos e indicadores cuantitativos, que permitan determinar si el bien o servicio se entrega tal como se diseñó, identificar las causas de variabilidad en los procesos y desarrollar acciones para corregirlos y mejorarlos.

Enfoque basado en el valor: Este enfoque relaciona la calidad con los beneficios obtenidos en base al precio y ofrecimientos competitivos, por lo tanto, bajo este criterio un producto o servicio

será de calidad si es comparable o más ventajoso que su competencia a un precio inferior; este enfoque incluye además los apoyos de venta y postventa, tiempos de entrega, garantías y soporte técnico. Esta forma de definir la calidad posiciona al valor como una herramienta para la comparación de productos o servicios dentro de un mercado competitivo esperando lograr el posicionamiento y lealtad hacia una marca por parte de los consumidores. Cabe señalar que para mantener los precios bajos las organizaciones deben enfocarse en la mejora continua de sus procesos y operaciones reduciendo los costos por desperdicio y reelaboración.

2.2.3.3. Importancia de la Calidad

Las organizaciones actuales deben responder constantemente a las exigencias de un entorno cada vez más competitivo debido a que al vivir en un mundo globalizado, a diario estamos en contacto con diferentes productos y servicios.

Por esta razón, la calidad se ha convertido en un requisito indispensable para lograr un mayor nivel de competitividad, permanencia en el mercado y prestigio siendo la base para el desarrollo de una organización exitosa. Dicha competitividad se logra gracias a que la calidad se pueden generar productos y servicios mejorados con un mayor rendimiento y durabilidad a un bajo costo y obteniendo así una alta rentabilidad, cumpliendo normas y estándares para satisfacer a los consumidores (Novillo et al. 2017).

Adicionalmente, tal como lo indica Vela (2017) la calidad es de gran importancia en vista de que tiene una repercusión social, ya que al procurar el éxito de las organizaciones también se da lugar al mejoramiento de la calidad de vida de sus trabajadores y la sociedad en general, favoreciendo de esta manera el desarrollo de un país.

2.2.3.4. Sistema de Gestión de la Calidad (SGC)

Un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) puede ser considerado como un conjunto de operaciones coordinadas a través de las cuales una organización puede administrar todas las actividades relacionadas con la calidad de los productos y servicios que ofrece garantizando que los mismos sean generados de forma planificada y controlada y cumplan con los requisitos del cliente, logrados mediante la aplicación de alguna norma o estándar. Fundamentalmente está constituido por la estructura organizacional y de responsabilidades, la documentación del sistema, los procesos y recursos (Dumar, 2022).

Complementando lo anterior y citando a los autores González y Arciniegas (2020, p. 11) nos indican que “Los modernos sistemas de gestión de la calidad se preocupan primordialmente de la manera *cómo* se hacen las cosas, así como del *porqué* se hacen, especificando por escrito el cómo se realizan los procesos y dejando registros que demuestren, no solamente que las cosas se hicieron de acuerdo a lo planeado, sino también de los resultados y la efectividad del sistema.”

2.2.3.5. Normas de Gestión de Calidad

Una norma de gestión de calidad se puede definir como un modelo que reúne una serie de directrices, reglas o especificaciones de uso común y repetido con las que debe cumplir una organización para garantizar la calidad de los productos y servicios brindados procurando siempre la mejor continua (Dumar, 2022).

Cabe aclarar que las normas de gestión de calidad no indican cuáles han de ser los requisitos del producto o servicio, sino que más bien es una herramienta con distintas pautas y parámetros que indican cómo actuar para alcanzar la excelencia de una organización.

Estas normas son certificables por organismos nacionales e internacionales debidamente acreditados que verifican el cumplimiento de los requisitos exigidos por dichas normas, y las más reconocidas son las establecidas por la *International Organization for Standardization (ISO)*.

2.2.3.6. Familia de Normas ISO

Según lo señala Carrera et al. (2018), las normas ISO son un conjunto de estándares internacionales pueden ser aplicados en organizaciones de todo tipo y tamaño, cuya finalidad es apoyar el desarrollo de la gestión de la calidad en sus procesos. El mismo autor describe brevemente las normas que conforman familia de las normas ISO que abarcan distintos aspectos relacionados con la calidad:

- **ISO 9000: 2015.** Sistemas de Gestión de Calidad – Principios y Vocabulario: Proporciona los conceptos fundamentales y la terminología para los SGC, y está concebida para comprender sus aspectos esenciales.
- **ISO 9001: 2015.** Sistemas de Gestión de Calidad – Requisitos: Especifica los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad que se aplican a toda organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos y/o servicios que cumplan los requisitos de sus clientes, así como los reglamentos que le sean aplicables.

- **ISO 9004: 2009.** Gestión para el éxito sostenido de una organización – Enfoque de gestión de la calidad. Abarca la eficiencia y la eficacia del sistema de gestión de calidad y proporciona orientación para su mejoramiento continuo que beneficie a la organización y demás partes interesadas a través del mantenimiento de la satisfacción del cliente.

2.2.3.7. Principios de gestión de calidad según la Norma ISO 9000:2015

Un principio de gestión de la calidad se define como una regla básica utilizada para dirigir y operar una organización; su objetivo es el alcance de la mejora continua del desempeño enfocándose en los clientes y determinando las necesidades de las partes interesadas (Noguez, 2016). La norma ISO 9000:2015 establece siete principios fundamentales sobre los que se debe fundamentar un Sistema de Gestión de la Calidad:

Tabla 2-6. Principios de la Gestión de Calidad

Principio	Característica
Enfoque en el cliente	Aplicable tanto a clientes internos como externos. Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deben comprender y cumplir con sus necesidades, satisfacer sus requisitos y esforzarse en exceder sus expectativas.
Liderazgo	Los líderes establecen la unidad de propósito y la dirección de la organización, y crean las condiciones que aseguran la implicación total del personal asegurando que sus actividades se alinean con la estrategia, política y procesos para conseguir los objetivos planificados.
Compromiso de las personas	Involucra al personal en todos los niveles de la organización y su total compromiso permite que sus competencias y habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
Enfoque a procesos	Plantea que las actividades se deben gestionar como un proceso, para que el resultado deseado se alcance de una formas más eficaz y eficiente. Los procesos gestionados efectivamente aseguran un uso óptimo de recursos y ponen de manifiesto áreas de mejora.
Mejora	La mejora del desempeño global de la organización debería ser un objetivo primordial de la misma a fin de mantener sus niveles de rendimiento, reaccionar a los cambios internos y externos y concebir nuevas oportunidades.
Toma de decisiones basada en la evidencia	La toma de decisiones se debe respaldar en el análisis y evaluación de datos e información objetiva, completa, pertinente, confiable y oportuna.
Gestión de las relaciones	Busca establecer relaciones mutuamente beneficiosas con todas las partes involucradas con la organización como un factor esencial para conseguir sus objetivos esperados y un éxito sostenido.

Fuente: Noguez, 2016; National Qualifications Authority (NQA), 2016.

2.2.3.8. Norma ISO 9001

La ISO 9001 es la norma de gestión más importante y la más adoptada en el mundo empresarial, en gran parte gracias a que de entre la familia de normas ISO 9000 es la única que aplica para fines de certificación. Es sujeta a un proceso de revisión periódica y su sexta edición (ISO 9001:2015) es la que se encuentra actualmente en vigencia.

Objetivos de la norma ISO 9001

Los autores González y Arciniegas (2020) señalan que el principal objetivo de la norma es aumentar la satisfacción del cliente mediante la aplicación eficaz de los lineamientos del SGC por parte de las organizaciones para garantizar la calidad de sus servicios y productos mediante un proceso de mejora continua.

Sobre este objetivo principal, y basándonos en el autor Sánchez, 2016 (citado por Carrera et al. 2018, pp. 24-25) se pueden señalar otros objetivos agrupados en diferentes campos:

Tabla 2-7. Objetivos de la Norma ISO 9001:2015.

Tipo	Objetivos
Objetivos técnicos	<ul style="list-style-type: none">- Controlar y optimizar los procesos de la empresa.- Facilitar la implementación de nuevas tecnologías como resultado de proyectos de mejora continua.- Analizar los errores desde su prevención.- Utilizar técnicas y herramientas de calidad a los distintos procesos de la empresa.- Incorporar la evaluación de los procesos y del sistema de calidad implantado.
Objetivos humanos	<ul style="list-style-type: none">- Cambiar la cultura y el modo de hacer las cosas de los colaboradores de la organización.- Potenciar las iniciativas y responsabilidades de todas las personas de la organización.- Potenciar y aumentar la capacitación.- Integrar a todos los departamentos de la empresa en el SGC.
Objetivos económicos	<ul style="list-style-type: none">- Disminuir costes.- Aumentar la utilidad.- Garantizar un desarrollo sostenible basado en el SGC.
Objetivos comerciales	<ul style="list-style-type: none">- Conocer y satisfacer los requisitos de los clientes.- Dar respuestas prontas y satisfactorias a sus expectativas.

	<ul style="list-style-type: none"> - Fidelizar a los clientes. - Captar nuevos clientes. - Mejorar la percepción de la calidad de la organización en los clientes. - Aumentar la presencia de la organización en el mercado.
--	--

Fuente: Carrera et al., 2018.

Beneficios de aplicación de la Norma ISO 9001

La aplicación de un SGC bajo la norma ISO 9001 conlleva una serie de ventajas y beneficios, internos como externos, que contribuyen al rendimiento y éxito de una organización, aprovechando esta herramienta como una ventaja competitiva que va más allá de la certificación. A continuación, se enumeran algunos de sus beneficios basados en los criterios de López (2015) y la National Qualifications Authority (2016):

Mejora en la gestión y dirección: Asegura que la organización logre los objetivos planteados detectando y solucionando las falencias e identificando oportunidades de mejora, esto le permite a la organización tomar las decisiones más apropiadas y llevar a cabo una mejor gestión de su desempeño.

Aumento de la productividad: Un SGC puede contribuir a que una organización sea más eficiente en sus procesos, utilizando los recursos que tiene disponibles de manera efectiva de modo que tengan un impacto positivo en la rentabilidad, como resultado de la disminución de desperdicios y por ende de los costos de elaboración de productos y servicios.

Clientes satisfechos: Adoptar un enfoque en los clientes y grupos de interés de una organización agrega valor para los mismos y llevan directamente a un aumento de su grado de satisfacción, lo que permite una mayor lealtad y confianza simplificando la búsqueda de nuevos clientes.

Personal motivado: Debido a que el SGC requiere la implicación total del personal, logra hacer el trabajo más simple fomentando equipos de trabajo interfuncionales que integran diversas habilidades y experiencias para obtener mejores resultados logrados mediante una comunicación más fluida, con responsabilidades y roles establecidos. Esto conduce a un entorno de trabajo con un bajo índice de rotación del personal y a una mejora en la calificación y felicidad de los empleados.

Mejora de la imagen: Contar con una certificación ISO 9001 en sí misma es un distintivo de calidad y tendrá un impacto positivo en el prestigio de una organización, como resultado de

demostrar que la satisfacción del cliente es un compromiso formal de la misma. De esta manera se favorece la apertura a nuevos mercados nacionales e internaciones con estándares que les permitan competir en igualdad de condiciones y les permite la participación en proyectos concretos en los que se exige esta certificación.

Estructura de la Norma ISO 9001:2015

La norma ISO 9001:2015 establece una estructura de alto nivel constituida por 10 secciones, de los cuales los tres primeras son introductorios, y los siete siguientes constituyen los requisitos en sí aplicables a los sistemas de gestión de la calidad. A continuación, se enumera cada uno de los apartados:

Tabla 2-8. Estructura General de la Norma ISO 9001:2015.

Sección	Contenido
Introducción	Generalidades
1. Objeto y campo de aplicación	Establece el objetivo y la finalidad de la norma al ser aplicada por parte de cualquier organización, independientemente de su tamaño o actividad económica
2. Referencias normativas	Proporciona detalles sobre las normas de referencia o publicaciones relevantes en relación con la norma concreta.
3. Términos y definiciones	Incluye los términos y definiciones comunes básicas más las propias de cada disciplina. Estos conceptos constituyen una parte integral del texto común para las normas de sistemas de gestión.
4. Contexto de la organización	4.1 Conocimiento de la organización y su contexto 4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas 4.3 Determinación del alcance del Sistema de Gestión de Calidad
5. Liderazgo	5.1 Liderazgo y compromiso 5.2 Política de la calidad 5.3 Roles, responsabilidades y autoridades de la organización
6. Planificación	6.1 Acciones para tratar riesgos y oportunidades 6.2 Objetivos de calidad y planificación 6.3 Planificación de los cambios
7. Soporte	7.1 Recursos 7.2 Competencia 7.3 Conciencia 7.4 Comunicación 7.5 Información documentada

8. Operación	8.1 Planificación y control operativo 8.2 Requisitos para los productos y servicios 8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios 8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente 8.5 Producción y provisión del servicio 8.6 Liberación de productos y servicios 8.7 Control de salidas no conformes
9. Evaluación del desempeño	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación 9.2 Auditoría interna 9.3 Revisión por la dirección
10. Mejora	10.1 No conformidad y acciones correctivas 10.2 Mejora Continua

Fuente: Noguez, 2016.

Los capítulos de la norma se distribuyen conforme al modelo de mejora continua PHVA (planear, hacer, verificar y actuar) propuesto por Edwards Deming, de modo que resulten en un sistema de gestión secuencial y organizado de los procesos que conforman el sistema (Dumar, 2022). El ciclo de Deming se explica brevemente a continuación:

Tabla 2-9. Ciclo de Deming.

Componente	Descripción
Planear (P)	Establecer los objetivos, recursos, requisitos, políticas organizativas y actividades que permitirán materializar los objetivos de acuerdo con los requisitos del cliente.
Hacer (H)	Ejecutar lo planificado.
Verificar (V)	Llevar a cabo seguimientos y mediciones que permitan determinar el grado en que se ha alcanzado lo planificado.
Actuar (A)	Desarrollar acciones que tiendan a mejorar el desempeño cuando lo ejecutado no se ajustó a lo planificado.

Fuente: González y Arciniegas, 2016; NQA, 2016.

La organización de los capítulos de la norma ISO 9001 respecto al ciclo PHVA facilita su comprensión y puede aplicarse no solo al sistema de gestión, sino también a cada elemento individual para proporcionar un enfoque a la mejora continua y se refleja en el siguiente esquema.

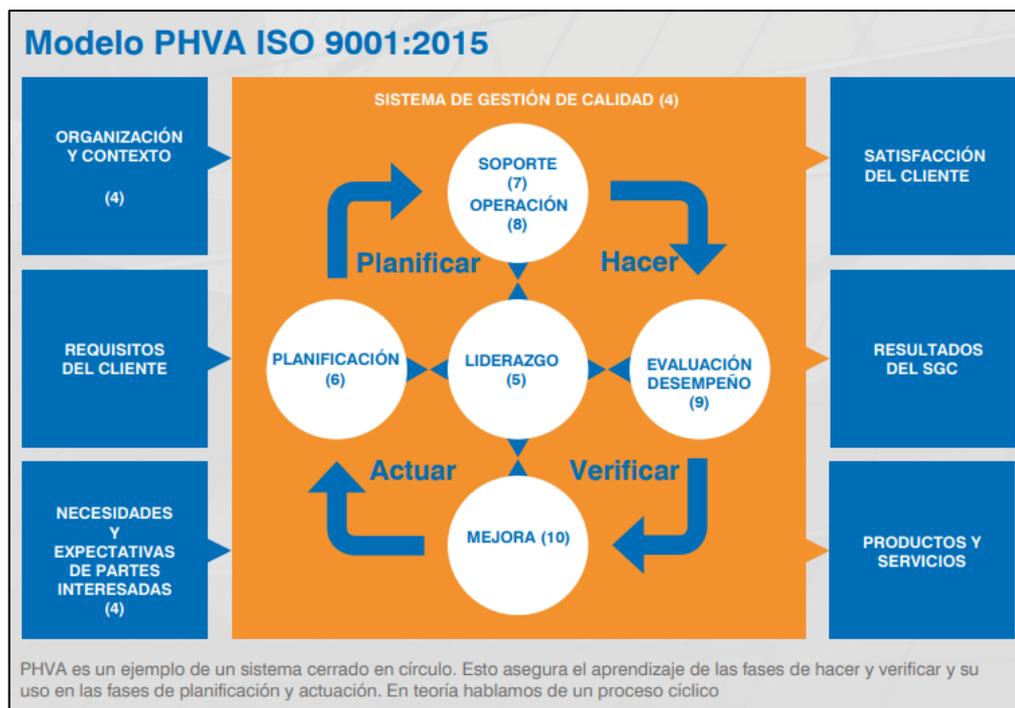


Ilustración 2-3. Representación de la estructura de la norma ISO 9001:2015 con el ciclo PHVA.

Fuente: NQA, 2016.

2.2.3.9. Información Documentada del Sistema de Gestión de Calidad

De acuerdo con Noguez (2016, p. 24) “la información documentada hace referencia a toda aquella información requerida para controlar y mantener determinados aspectos en una organización, así como al medio en el que está contenida”. La documentación es el soporte del SGC pues le permite verificar el cumplimiento de los requisitos de calidad y que se están llevando a cabo procesos óptimos y efectivos.

Cabe resaltar que la ISO 9001:2015 no indica el tipo, la cantidad, ni el formato de la documentación que debe elaborarse quedando a criterio de cada organización dependiendo de sus características, tipo de actividades y complejidad de sus procesos (Mejías et al. 2018). Tampoco exige la elaboración de un manual de calidad ni procedimientos documentados, sin embargo, esto no quiere decir que las organizaciones que se manejen bajo los documentos mencionados tengan que dejar de usarlos.

Lo que sí menciona es la necesidad de gestionar la información estableciendo parámetros para la creación, control y actualización de esta, lo cual favorecerá la eficiencia, toma de decisiones, rendición de cuentas, identificación de riesgos y continuidad de la organización (Cortés 2017).

La información del sistema de gestión se divide en dos grandes grupos: la requerida específicamente por la propia norma y la que necesite la organización para garantizar la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad, y pueden ser plasmados en procedimientos y/o instructivos de trabajo (Dumar, 2022).

Mejías et al. (2018, p. 76) destaca que “la información juega un papel básico en las auditorías ya que en ella se encuentran los criterios para llevar a cabo su ejecución, la evidencias para demostrar la conformidad y mejorar el sistema de gestión”.

Bajo este contexto, es recomendable el uso de los documentos mostrados jerárquicamente en el esquema de la Figura 2.4 que corresponden a: Manual de Calidad, Procedimientos documentados, Instrucciones de trabajo.

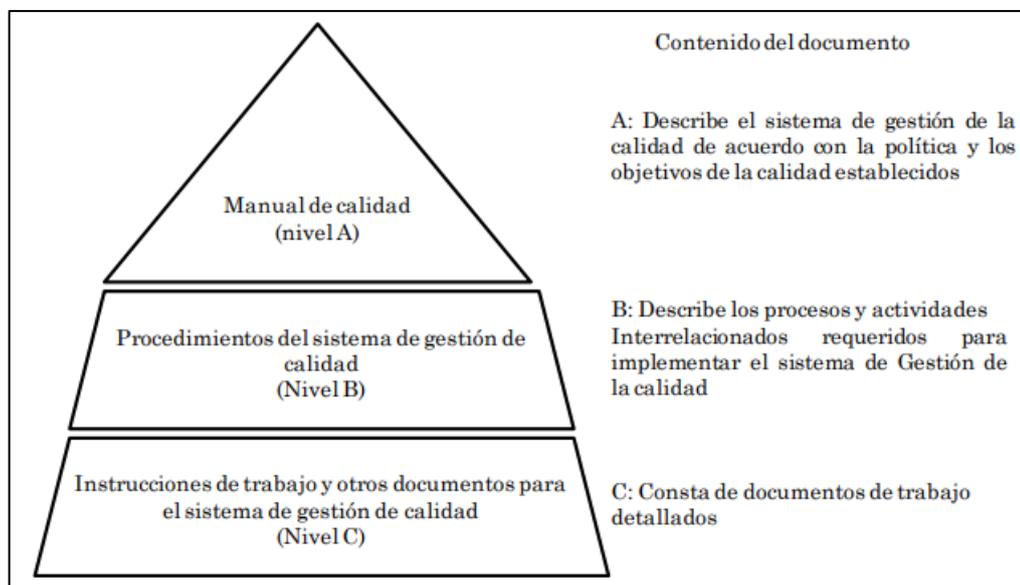


Ilustración 2-4. Estructura jerárquica de la documentación de un SGC.

Fuente: Mejías et al., 2018.

2.2.3.10. *Manual de calidad*

El manual de calidad es un documento corporativo en el que una organización describe los aspectos principales del sistema de gestión calidad adoptado y el nivel de cumplimiento de cada uno de ellos.

Al tener un SGC basado en la ISO 9001:2015, el manual de calidad tratará cada uno de los requisitos de la norma, explicando cuáles son los compromisos y objetivos de la organización respecto a esos requisitos, así como su modo de alcanzarlos (Cortés 2017, p. 124).

El manual puede adoptar la forma de documento público que se puede presentar a clientes, proveedores y otras partes interesadas, en consecuencia, debe ser redactado en forma concisa y formal.

Como se había indicado en el apartado anterior, la edición actual de la norma ISO 9001:2015 no hace obligatoria la elaboración de este documento, pero por el contrario los autores González y Arciniegas (2016) consideran que el manual es un instrumento de gran utilidad para el seguimiento y trazabilidad del SGC y así como para la inducción del nuevo personal.

El manual describe en términos generales los métodos usados para asegurar la calidad por parte de la organización, lo que implica el establecimiento de la política y los objetivos de calidad, el sistema de roles y responsabilidades, las normas internas y los procedimientos operativos. Esto le permite realizar un ejercicio de transparencia, conformidad e implicación con la consecución de altos niveles de calidad y mejora continua en base a una serie de parámetros previamente establecidos (ESG Innova, 2019).

Objetivos del Manual de Calidad

Citando a Cortés (2017, p. 124) dentro de los objetivos de un manual de calidad se puede mencionar los siguientes:

- Describir de forma general las políticas y los objetivos calidad de la organización, además de las responsabilidades de los integrantes, para cumplir con esas políticas y objetivos de calidad trazados.
- Mostrar a clientes actuales y potenciales de la organización, sus compromisos con la calidad y la manera de operar de la empresa.
- Comunicar los logros de una organización en el ámbito de la calidad y compartir sus conocimientos y experiencias con las partes interesadas.
- Funcionar como apoyo para las auditorías y servir de referencia a cualquier organismo certificador en materia de calidad.

Beneficios del Manual de Calidad

CTMA (2020) puntualiza que un manual de calidad puede proporcionar varios beneficios entre los que se incluyen:

- Mejora los procesos internos permitiendo que los mismos generen más valor.
- Ayuda a definir correctamente los procedimientos de calidad para garantizar la uniformidad de la actividad productiva.
- Permite el análisis, control y evaluación permanente de cada proceso individual dentro del sistema, lo que facilita la detección de errores.
- Facilita la identificación de las necesidades y así sentar las bases para la mejora continua.
- Brinda información importante sobre la empresa para que cualquier empleado pueda consultarla y realizar sus actividades con eficiencia, dándoles una visión clara de las intenciones y metas de calidad a conseguir.
- Ahorra tiempo a la hora de hacer una auditoría, pues todos los procesos y operaciones estarán previamente establecidos.
- Optimiza los resultados al tener las directrices a seguir claras, tanto en términos de eficacia como de desempeño.

Consideraciones para su elaboración

Si la organización opta por la elaboración de un manual de calidad, deberá tener en cuenta varias consideraciones y recomendaciones, mismas que son enumeradas por la empresa consultora Softgrade (2023):

- No puede existir más de una versión vigente y deberá ser comunicada a todo el personal.
- El alcance del manual de calidad debe especificar las exclusiones debidamente justificadas.
- La estructura de este documento es flexible, es decir puede ser sometida a cambios siempre existan los contenidos mínimos.
- Para la elaboración del manual, se considera necesario hacer referencia a las normas o documentos normativos bajo los cuales se maneja la organización.
- Tanto los procedimientos de calidad como los procesos necesarios para el SGC deben estar documentados.
- Presentar de manera precisa toda la información relevante de la empresa.
- Incluir una sección de apéndices que contenga planes, listas de documentos, requisitos legales, entre otros.
- Después de establecer el manual, es fundamental revisarlo de forma periódica para garantizar el cumplimiento adecuado de la norma ISO 9001.

Contenido del Manual de calidad

Todo manual de calidad ha de incorporar elementos mínimos que ayuden a visualizar los procedimientos que se van a llevar a cabo para el control de la calidad del producto o servicio ofertado por la organización. El contenido mínimo referido debe incluir:

- a. El alcance del sistema de gestión de calidad, es decir, que procesos están afectados por el SGC.
- b. Los procedimientos establecidos para el sistema de gestión de calidad presentados en forma de información documentado, o en su defecto hacer una referencia a ellos.
- c. Una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de calidad.

Estructura del Manual de Calidad

La estructura y nivel de detalle del manual de calidad se deja al criterio de la organización y dependerá de su tamaño y complejidad, y optará por aquella forma que considere que más se adapta a sus necesidades. Como la versión ISO 9001:2015 no lo considera obligatorio y prescinde de él, el Grupo ESG Innova (2019) nos recomienda una estructura del manual basada en la norma ISO 9001:2008 misma que debe incluir los siguientes apartados:

1. **Una portada:** Generalmente contiene el título del manual, el nombre y logotipo de la empresa, así como otros datos complementarios como la dirección y número de teléfono.
2. **Índice de contenido:** Aquí se presenta una lista detallada de las secciones que componen el manual de calidad, incluyendo ítems considerados necesarios para respaldar el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) de la empresa.
3. **Introducción:** Proporciona una visión general de la empresa y explica el propósito del manual de calidad.
4. **Alcance:** Define las actividades, áreas o departamentos de la empresa que están sujetos a los estándares del Sistema de Gestión de la Calidad.
5. **Política y objetivos:** Describe los principios que guían a la empresa para cumplir con los estándares de calidad, estableciendo acciones y documentando el compromiso con la calidad.
6. **Estructura jerárquica:** Muestra el organigrama estructural de la empresa, a menudo con elementos visuales para facilitar su comprensión.
7. **Referencias:** Establece la relación del manual de calidad con otros documentos o manuales utilizados como referencia durante su elaboración.

- 8. Descripción del sistema:** Es un elemento importante del manual ya que detalla cada punto del SGC, centrándose en los métodos utilizados por la organización para gestionar la calidad.
- 9. Anexos:** Incluye cualquier información adicional, como textos, informes, diagramas, etc., que apoyen el contenido del manual de calidad.

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de la investigación

Al hablar del enfoque de la investigación, nos referimos a la naturaleza del estudio. Por lo que para la presente propuesta se tiene un enfoque mixto, siendo de carácter cualitativo y cuantitativo.

3.1.1. *Cualitativo*

Tiene un enfoque cualitativo debido a que mediante la información recopilada se pretenderá conocer los rasgos más importantes del objeto de investigación, describiendo y analizando sus particularidades, basándonos en este caso en los criterios de diferentes fuentes como directivos, empleados, socios y clientes.

3.1.2. *Cuantitativo*

Y es de carácter cuantitativo ya que se usarán parámetros estadísticos para la tabulación de los datos numéricos obtenidos en las encuestas y su posterior análisis e interpretación de los resultados aplicables a la investigación.

3.2. Modalidad de Investigación

3.2.1. *De campo*

La modalidad de la presente investigación es de campo, debido a que se realizará la recolección de datos e información directamente en el entorno en el que se encuentra el objeto de estudio, es decir, la sede matriz de la Cooperativas de Ahorro y Crédito Minga Ltda. Para ello se optará por las visitas al sitio donde el investigador interactuará con las partes involucradas para el levantamiento de la información de su interés.

3.2.2. *Bibliográfica – Documental*

Será bibliográfica – documental ya que se realizará la búsqueda y análisis de teorías y conceptos obtenidos en diferentes fuentes documentales. Esto contribuye a fundamentar el marco teórico en

temas relacionados a procesos administrativos, la calidad, la norma ISO 9001:2015 y los manuales de calidad, de esta manera se podrá obtener un mayor conocimiento y manejo de la problemática estudiada desde la perspectiva de distintos autores.

3.3. Diseño de la investigación

3.3.1. *No experimental*

Según la manipulación de variables, el diseño utilizado para la investigación es no experimental, en consecuencia, no se manipularán variables deliberadamente, sino que se trabajará sin modificar el objeto de estudio mediante observaciones en su contexto natural y que una vez analizadas servirán para proporcionar una solución a la problemática de la Cooperativa.

3.3.2. *Transversal*

Según la dimensión temporal, la investigación es de corte transversal, ya que se recopilarán datos en un período de tiempo específico, en el cual se evaluará, describirá y conocerá su incidencia sobre el objeto de estudio.

3.4. Tipo de Investigación

3.4.1. *Exploratoria*

Es exploratoria porque mediante la información obtenida se tendrá un conocimiento previo para comprender la situación actual respecto a los requisitos de calidad en la cooperativa, y que servirán como punto de partida para la elaboración del manual de calidad.

3.4.2. *Descriptiva*

Es descriptiva pues se detallan los rasgos y las características del objeto de estudio. Para el caso se definirán los procesos, estructura organizacional, número de empleados, formas de trabajo y demás información relevante del área administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

3.5. Métodos de investigación

3.5.1. Método inductivo

En el método inductivo se parte de premisas particulares observadas que dan lugar a una conclusión de carácter general. Es así como se partirán de las observaciones y el análisis de los procesos y actividades individuales en el área administrativa de la cooperativa para obtener como resultado el manual de calidad adecuado a las necesidades de la institución.

3.5.2. Método deductivo

El método deductivo va de lo general a lo particular, es decir implica el análisis de datos, teorías y postulados de aplicación general para llegar a situaciones particulares. Es gracias a la utilización de este método que se podrán analizar los aspectos generales de la gestión de calidad, así como de la aplicación de la Norma ISO 9001:2015 identificando los aspectos y los estándares que la cooperativa cumple para el desarrollo del manual de calidad.

3.6. Fuentes de información

En esta investigación, las fuentes de información se dividen en primarias y secundarias de la siguiente manera:

3.6.1. Fuentes de información primarias

Como fuentes de información primarias se tiene al personal administrativo de la Cooperativa Minga Ltda., que incluye directivos y empleados involucrados con el área de estudio, de los cuales se obtendrá información mediante la realización de entrevistas y la aplicación de encuestas para obtener percepciones y datos específicos relacionados con la calidad y gestión.

3.6.2. Fuentes de información secundarias

Documentación interna de la Cooperativa: Incluye datos generales de la organización tales como: misión, visión, valores institucionales, organigrama funcional, registros y cualquier documento interno que proporcione información sobre procesos, calidad y gestión en la Cooperativa Minga Ltda.

Literatura científica y técnica: Consulta de libros, revistas, artículos, tesis y otros recursos académicos relacionados con la temática de: procesos administrativos, calidad, normas ISO 9001:2015 y manuales de calidad.

Legislación nacional y estatuto financiero: Revisión de leyes y regulaciones nacionales pertinentes, así como el estatuto financiero de la empresa, para respaldar la investigación con base en el marco legal y normativo.

3.7. Técnicas de recolección de información

3.7.1. Observación directa

La observación directa se empleará como la principal técnica de recolección de datos en esta investigación, ya que permitirá la recopilación de información concreta y su registro para su posterior análisis. A través de esta técnica, se pretende lograr una comprensión detallada de las actividades en el área administrativa de la cooperativa y posibilitará la identificación de las prácticas existentes, así como de sus deficiencias. Al ser una técnica no intrusiva, permitirá la recopilación de datos sin necesidad de alterar el ambiente de estudio, ofreciéndonos una visión general del tema abordado y garantizando que la información tenga validez para la obtención de resultados y conclusiones.

3.7.2. Entrevista

La técnica de entrevista se llevará a cabo a través de una guía estructurada de preguntas abiertas, a través del diálogo con el Gerente General de la Cooperativa Minga Ltda. con la finalidad de conocer su percepción y conocimientos respecto a la gestión de calidad, las normas ISO 9001:2015, la comprensión de la misión y visión dentro de la institución, el monitoreo de los procesos internos, la importancia de un manual de calidad y las posibles ventajas de su elaboración. Es así que, la entrevista será una herramienta altamente eficaz para recopilar información valiosa relacionada con el tema de investigación mediante un espacio de interacción directa y permitirá una comprensión de las perspectivas del líder organizacional, enriqueciendo así la investigación con aportes significativos y específicos del contexto interno de la cooperativa.

3.7.3. Encuesta

Este estudio se realizará utilizando una encuesta específicamente diseñada para los miembros del personal administrativo de la Cooperativa Minga Ltda. El objetivo de esta encuesta será recopilar información sobre las valoraciones de los participantes sobre aspectos puntuales relacionados con la gestión de calidad. La encuesta será una herramienta efectiva para obtener información, analizar los criterios y valoraciones del grupo de interés y de esta manera robustecer el enfoque

cuantitativo de la investigación, obteniendo con ella datos estructurados y cuantificables que contribuyan a una evaluación completa de la calidad de la institución.

3.8. Instrumentos de recolección de información

3.8.1. *Guía de entrevista*

Corresponde a un listado de preguntas abiertas relacionadas con el tema de investigación dirigida al Gerente General de la Cooperativa Minga Ltda.

3.8.2. *Cuestionario*

Está conformado por un conjunto de preguntas cerradas e ítems de opción múltiple, las cuales el encuestado deberá responder en base a su criterio personal. Este cuestionario se centrará en evaluar el conocimiento del personal administrativo sobre temas específicos relacionados con la calidad y la norma ISO 9001:2015.

3.8.3. *Check List (Lista de Verificación)*

El *Check List* es un valioso instrumento de evaluación diseñada para llevar a cabo un seguimiento efectivo de la norma ISO 9001:2015. Esta herramienta se dispondrá mediante una serie de preguntas organizadas, alineadas con la estructura fundamental de la norma, posibilitando la evaluación del desempeño de sus requisitos a través de la verificación de criterios de cumplimiento. Su estructura permitirá compilar datos de manera sencilla, sistemática y ordenada, facilitando el análisis detallado y ordenado de los estándares de calidad dentro de la cooperativa y facilitará el registro de incidencias dentro de sus secciones.

3.9. Procesamiento y análisis de la información

La información recopilada será resumida, redactada, compilada y presentada con ayuda de la herramienta informática Microsoft Word. La tabulación y organización de los datos se efectuará a través del programa Microsoft Excel, aprovechando su hoja de cálculo para el análisis de la información recopilada en la lista de verificación, presentando los datos en tablas, cuadros y gráficos estadísticos, los cuales serán útiles para llegar a conclusiones válidas y razonables. Además, para enriquecer la presentación visual de los hallazgos, se empleó Microsoft Visio para la creación de esquemas, diagramas y el organigrama estructural y de esta manera potenciar la claridad y comprensión de la información procesada.

3.10. Población y muestra

3.10.1. Población y muestra del personal administrativo

Para el presente trabajo la población corresponde a los trabajadores de la oficina matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. ubicada en la ciudad de Riobamba. Se utiliza un muestreo no aleatorio consecutivo, es decir se tienen en cuenta a todos los sujetos disponibles que cumplen una condición. En este caso la condición es que los trabajadores pertenezcan al área administrativa, por lo que para tener un tamaño de muestra significativo se utiliza la totalidad de la población correspondiente a 27 empleados sin incluir al Gerente General. Este último no se incluye en vista de que se realizará una entrevista para la obtención de información.

Tabla 3-1. Población del área administrativa de la COAC MINGA Ltda.

Unidad	Cargo	N° de empleados
Administrativo	Gerente General	1
	Asistente de Gerente	1
	Coordinador de agencia matriz	1
	Coordinador de negocios	1
	Coordinador financiero	1
Comités	Oficiales de Cumplimiento	2
	Administrador de riesgos	1
	Coordinadores de Adquisiciones	2
	Coordinadores de Calificación de activos y pasivos	2
	Coordinadores de Buen gobierno	2
	Coordinadores de Crédito	4
	Coordinador de Tecnologías	1
	Coordinador de Vinculación/Comunicación	1
	Coordinador de Educación	1
	Coordinador de Resolución de conflictos	1
	Coordinador de Asistencia Social	1
Talento Humano	Coordinador de TT.HH.	1
Inversiones	Gestor de Inversiones	1
Cobranzas	Gestor de Cobranzas	1
Marketing	Coordinador de Marketing	1
Sistemas y TIC'S	Coordinador de Sistemas y TIC'S	1
TOTAL		28

Fuente: COAC MINGA Ltda., 2023.

3.11. Desarrollo metodológico

Con la finalidad de llevar a cabo con éxito el trabajo de integración curricular, se desarrollaron un conjunto de pasos sistemáticos, que permitieron constatar el progreso del procedimiento investigativo guiado por los objetivos planteados, dichos pasos se detallan a continuación.

Primera etapa

3.11.1. Revisión Bibliográfica

Se realizó una revisión exhaustiva de la literatura relacionada con la administración, la gestión de calidad, los procesos administrativos y la norma ISO 9001:2015 con la finalidad de proporcionar una base teórica sólida con la información suficiente que respalde el presente trabajo; se seleccionaron fuentes de información actualizadas con conceptos de varios autores relacionados con el tema de estudio.

3.11.2. Elaboración del marco metodológico

En este paso se estableció el enfoque, modalidad y tipo de investigación, además se optó por un diseño de investigación mixto que combinó elementos cualitativos y cuantitativos. Esta elección se fundamentó en la necesidad de obtener una comprensión profunda de la calidad dentro de la Cooperativa Minga Ltda. mediante la recopilación de datos cuantificables para análisis estadísticos.

3.11.3. Diseño de los instrumentos de recolección de información

Se diseñó los instrumentos de recolección de datos, incluyendo la guía de entrevista, el cuestionario de la encuesta para el personal administrativo de la Cooperativa Minga Ltda. y la lista de verificación. Esto aseguró la obtención de datos pertinentes para cumplir con los objetivos de la investigación.

3.11.3.1. Diseño de la guía de entrevista

Para el desarrollo de la entrevista se elaboró una guía con preguntas abiertas cuyo objetivo fue obtener información a través del diálogo con el líder organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., a fin conocer su punto de vista respecto al tema de investigación y recabar

información de interés de la situación actual de la institución respecto a los sistemas de gestión de calidad y establecer la factibilidad de la elaboración de un Manual de Calidad bajo la Norma ISO 9001:2015. El modelo de la Guía de Entrevista elaborado se encuentra en el Anexo A del presente documento.

3.11.3.2. *Diseño del cuestionario para encuestas*

Para la elaboración del cuestionario fue necesaria la utilización de escalas de Likert, preguntas cerradas de sí/no y preguntas de opción múltiple para recopilar información como la existencia de un manual de calidad dentro de la institución, la comprensión de la misión y visión en la institución, la eficiencia de los procesos internos, la percepción del ambiente de trabajo, la importancia de un manual de calidad y las posibles ventajas de su elaboración, entre otras. Para el caso, se puede apreciar el modelo de la encuesta utilizada en el Anexo B.

3.11.3.3. *Diseño del check list*

Para el diseño del *check list* se tomó como referencia formatos y documentos de apoyo utilizados en auditorías internas de sistemas de gestión de calidad. Las preguntas presentes en cada apartado de la lista de verificación abarcaron de forma sencilla los requisitos de la norma ISO 9001:2015 y se encuentra detallado en el Anexo C del presente trabajo de titulación y si bien no se trató de un cuestionario exhaustivo, nos permitió conocer de manera general el nivel de cumplimiento de los requisitos de calidad por parte de la COAC Minga Ltda. Se establecieron tres criterios de evaluación mismos que comprendían:

Tabla 3-2. Criterios de evaluación para *check list*.

Simbología	Criterio
C	Cumple
CP	Cumple Parcialmente
NC	No Cumple
NA	No Aplica

Realizado por: Remache J., 2023.

3.11.4. *Diagnóstico de la situación inicial*

En esta etapa, se llevó a cabo la aplicación de los instrumentos de recolección de datos realizando la entrevista al gerente general de la Cooperativa, aplicando las encuestas al personal

administrativo donde se garantizó la confidencialidad y el anonimato de sus respuestas, y finalmente se utilizó de la lista de verificación para conocer el nivel de cumplimiento que tiene la cooperativa con los lineamientos establecidos en la norma ISO 9001.

Seguidamente se procedió a la compilación de datos cuantitativos y cualitativos. Los datos cuantitativos obtenidos de las encuestas y la lista de verificación se procesaron mediante herramientas ofimáticas presentando los datos recopilados con ayuda de tablas de tabulación y finalmente se desarrolló el análisis e interpretación de los resultados con la ayuda de gráficos estadísticos; mientras que los datos cualitativos de la institución tales como: reseña histórica, misión, visión, valores institucionales, entre otros se analizaron mediante el análisis de contenido.

Segunda Etapa

3.11.5. Caracterización de los procesos para el sistema de gestión de calidad.

En esta etapa se procedió a caracterizar los diferentes procedimientos que son necesarios documentar para complementar el manual y que ayudarán a la gestión de calidad dentro de la cooperativa.

La caracterización de los procesos se realizó en base a la información obtenida en la revisión bibliográfica y el análisis de la situación inicial de la organización, para lo cual se elaboró para cada uno su ficha de proceso en donde se indicó el objetivo del proceso, los encargados de realizarlo, los pasos para ejecutarlos y los formatos o fichas que se utilizarán para mantener la eficacia del sistema de gestión de calidad.

Ya que el presente trabajo se enfocó en el área administrativa, los procedimientos a documentar son:

- Proceso para la Gestión de Documentos del SGC.
- Proceso para la Administración y Planificación del SGC.
- Proceso para la Gestión de Riesgos.
- Proceso para la Gestión de Talento Humano.
- Proceso para Auditorías Internas.
- Proceso para el Control de no conformidades y Acciones Correctivas.
- Proceso para Acciones de Mejora.
- Proceso para Comunicación Interna.

Una vez finalizado el levantamiento de los procesos con sus respectivos registros, se procedió a incorporarlos en el manual de calidad. El resultado de la caracterización de los procesos mencionados se encuentra adjuntado en los apéndices del manual de calidad propuesto y se los puede apreciar en Anexo D del presente documento.

Tercera Etapa

3.11.6. Revisión de los requisitos de la norma ISO 9001:2015

La norma ISO 9001:2015 tiene una estructura dividida en 10 capítulos, de los cuales los tres primeros son introductorios y a partir del capítulo cuatro al diez corresponden los requisitos que debe cumplir el sistema de gestión de calidad. Es por ello, que para simplificar y comprender los criterios que la COAC MINGA Ltda. necesita cumplir, se estableció para cada apartado del manual de calidad la información necesaria que necesita abordar.

Contexto de la organización: En este apartado se detalló los datos generales de la organización y se realizó el análisis interno de la cooperativa, identificando factores internos y externos como las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, para ello se utilizó una matriz FODA. También se examinó las necesidades y expectativas de las partes interesadas como clientes, socios, empleados, entre otros; se estableció el alcance y la no aplicabilidad del manual de calidad y se elaboró el mapa de los procesos clave de la cooperativa.

Liderazgo: En este apartado se definieron los roles, responsabilidades y autoridades de la organización y se estableció el compromiso de la alta dirección con el sistema de gestión de calidad. Además, se definió de manera formal la política de calidad para la posterior fijación de los objetivos de calidad.

Planificación: En el apartado de la planificación se define la metodología para hacer frente a los riesgos y oportunidades que enfrenta la organización y también se definieron los objetivos de calidad.

Apoyo: Se abordó aspectos como los recursos, la infraestructura, la toma de conciencia, la comunicación y la información documentada para brindar el apoyo necesario en el logro de los objetivos de la organización.

Operación: En este apartado se indicó los requisitos para la planificación y control de las operaciones internas, y los requisitos para la provisión de los productos y servicios financieros de la cooperativa.

Evaluación del desempeño: Aquí se abordó las actividades de seguimiento, medición, análisis, evaluación y revisión por la dirección. También se abordó las auditorías internas como una herramienta para recopilar información sobre la eficacia del desempeño del sistema de gestión, por su parte, recogen información relacionada con la aplicación efectiva de las normas.

Mejora: En él se abordó el manejo de no conformidades, acciones correctivas y de mejora continua para la institución.

El desarrollo de cada uno de estos apartados de la norma ISO 9001 se encuentra en el Anexo D del presente trabajo de titulación.

3.11.7. Diseño y elaboración del manual de calidad

El manual de calidad es un documento corporativo en el que una organización describe los aspectos principales del sistema de gestión calidad adoptado y el nivel de cumplimiento de cada uno de ellos. Puede adoptar la forma de documento público disponible para los clientes, socios y demás partes interesadas, en consecuencia, fue redactado en forma concisa y formal.

El manual describe en términos generales los métodos usados para asegurar la calidad por parte de la COAC MINGA Ltda., lo que implicó, entre otras cosas, el establecimiento de la política y los objetivos de calidad, definición de roles y responsabilidades, referencias a las normas internas y levantamiento de los procesos necesarios para la gestión de calidad.

El diseño completo y elaboración del manual de calidad propuesto se encuentra establecido en el Anexo D del presente trabajo de titulación.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTEPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Diagnóstico de la Situación Inicial de la COAC MINGA Ltda.

4.1.1. Datos Generales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.



Ilustración 4-1. Logo institucional de la COAC MINGA Ltda.

Fuente: Cooperativa Minga Ltda., 2022.

Nombre: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

Actividad: Empresa dedicada a la intermediación financiera está orientado a la satisfacción plena de las necesidades y expectativas de los clientes, brindando una amplia gama de servicios y productos financieros.

Dirección Sede Matriz: Juan Montalvo y Olmedo (Esq.)

Teléfono: +593 3 3730810

Correo electrónico: info@coopminga.com

Página Web: <https://coopminga.com>

4.1.1.1. Reseña Histórica

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., es una institución financiera de economía popular y solidaria, que nace en la década de los 80 en Colta, cuna de la nacionalidad ecuatoriana. El origen de la institución se remonta a la necesidad de mejorar las condiciones de las condiciones de los servicios de intermediación financiera para aquellos sectores de la población que no tenían la posibilidad de acceder a los servicios ofrecidos por la banca tradicional.

Fue establecida en línea con los valores y principios de la cultura Kichwa, dando inicios a sus operaciones como una pequeña caja de ahorro y crédito, asociada originalmente a la AIIECH (Asociación de Iglesias Cristianas Evangélicas de Chimborazo), que hoy conocida como COMPOCIIECH (Confederación de Organizaciones, Comunidades Indígenas e Iglesias Evangélicas de Chimborazo) con sede en la localidad de Majipamba. Este sitio constituye un punto de encuentro para grupos indígenas evangélicos provenientes de diversas comunidades y cantones de la provincia de Chimborazo.

Debido al progreso económico e institucional obtenido a través de los años, la entidad sintió la necesidad de establecerse de manera independiente y obtener reconocimiento legal por parte del estado ecuatoriano. Este proceso condujo a un cambio en su imagen y nombre, ya que adquirió la categoría legal de Cooperativa de Ahorro y Crédito, formalizándose oficialmente el 30 de mayo de 1997 mediante el Acuerdo Ministerial 0694.

Actualmente, constituye una entidad financiera intercultural, perteneciente al grupo de instituciones financieras de Segmento 2. Cuenta con casi 26 años de vida institucional con aproximadamente 30000 socios/as y clientes distribuidos en sus 16 agencias operativas a nivel nacional. Su objetivo es impulsar el desarrollo socio económico de sus asociados, financiando las iniciativas microempresariales y forjando una cultura de ahorro con confianza y apoyo mutuo, ofreciendo productos y servicios de calidad, accesibles y oportunos, con un equipo humano íntegro y comprometido siendo la Institución que se preocupa y quiere a la gente.

4.1.1.2. Representantes

Gerente General: Ing. Jorge Vicente Chucho Lema

Presidente: Pst. Luis Cepeda Fernández

Presidente Consejo de Vigilancia: María Delfina Valente Yautibug

4.1.1.3. Misión

La COAC MINGA Ltda. es una entidad del sector financiero de la economía popular y solidaria, cuyo enfoque principal es promover, fortalecer y financiar a través de actividades de intermediación financiera. Su compromiso fomenta la ayuda mutua, la solidaridad y la redistribución de recursos económicos, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de sus asociados. Además, promueve activamente la cultura del ahorro y facilita el acceso al crédito para sus miembros.

4.1.1.4. Visión

Para el año 2026, la COAC MINGA Ltda. se visualiza como una institución financiera con un fuerte compromiso social, dedicada a mejorar la calidad de vida de sus asociados y la comunidad en general. Se enfocará en ofrecer productos y servicios de intermediación financiera eficientes, basados en los valores y principios cooperativos.

4.1.1.5. Principios Cooperativos

La COAC MINGA Ltda. en el ejercicio de sus funciones, adopta los Principios Cooperativos definidos por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), establecidos en 1995 durante el Congreso Internacional de Manchester. Estos principios son los siguientes:

- Asociación Voluntaria y Abierta
- Control democrático por los socios
- Participación económica de los socios
- Autonomía e independencia
- Educación, capacitación e información
- Cooperación entre cooperativas
- Preocupación por la comunidad

4.1.1.6. Valores Cooperativos

Con el fin de garantizar que las actividades llevadas a cabo por los funcionarios, empleados, directivos y socios de la COAC MINGA Ltda. se realicen bajo un comportamiento ético, responsable, leal, honesto e imparcial, la conducta de cada uno de los miembros de la institución queda descrita bajo los valores cooperativos presentados a continuación:

- Honestidad
- Transparencia
- Responsabilidad
- Igualdad
- Respeto
- Sentido de Pertinencia
- Solidaridad
- Rentabilidad
- Responsabilidad Social y Empresarial
- Confianza
- Compromiso

4.1.1.7. Portafolio de servicios financieros

Ahorros

Planes de ahorro, mediante depósitos o débitos automáticos, brindando la posibilidad de incrementar el dinero de los clientes y socios en función de una tasa de ahorro o de inversión y un tiempo acordado.

- Inversiones Minga
- Minga MIRAK
- Mingui Ahorro
- Mi Organización

Créditos

Ofrece planes de financiamiento oportuno para proyectos de emprendimiento o crecimiento de negocios, capital de trabajo, construcción, vivienda, consumo, etc., con tasas competitivas.

- Créditos comerciales
- Créditos de consumo
- Microcréditos

Servicios

- MingaMático

- Minga Online

Beneficios Complementarios (Servicios varios)

- Seguro de desgravamen
- Servicio de recaudación
- Convenios interinstitucionales
- Transferencias interbancarias (nacionales e internacionales)
- Pago de servicios (agua, luz, teléfono, internet, ANT, impuestos municipales, compras por catálogo)
- Pago del Bono de Desarrollo Humano

4.1.1.8. Estructura Organizacional

La COAC MINGA Ltda. cuenta con una estructura funcional en el que se definen las áreas y los niveles de operación de sus trabajadores y colaboradores, permitiendo de esta manera conocer su responsabilidad dentro de la institución.

La estructura de la organización está conformada por:

Tabla 4-1. Estructura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

Nivel	Estructura
Nivel Directivo	Asamblea de Representantes
	Consejo de Vigilancia - Unidad de Auditoría
	Consejo de Administración
Nivel Administrativo	Gerencia General
	Comité de Cumplimiento
	Comité Integral de Riesgos
	Comité de Adquisiciones
	Comité de calificación de activos y pasivos
	Comité de Crédito
Nivel Operativo	Unidad de Talento Humano - Coordinador de Unidad de TTHH - Analista - Responsable de archivo
	Unidad de Inversiones

	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinador de Unidad de Inversiones - Gestor de captaciones
	Unidad de Cobranzas <ul style="list-style-type: none"> - Coordinador de Unidad de Cobranzas - Gestor de Cobranzas
	Unidad de Marketing <ul style="list-style-type: none"> - Coordinador de Unidad de Marketing - Diseñador Gráfico - Comunicador Social - Asistente
	Unidad de Sistemas y TIC's <ul style="list-style-type: none"> - Coordinador de Unidad TIC's - Técnico en procesos - Técnico en programación - Técnico en Seguridad Física y Electrónica
	Unidad Financiera <ul style="list-style-type: none"> - Coordinador de Unidad Financiera - Contador - Auxiliar contable - Tesorero - Asistente
	Unidad de Negocios <ul style="list-style-type: none"> - Coordinadores de Agencia - Analistas - Asesores de Crédito - Supervisor Operativo - Cajeros Financieros
Apoyo Externo	Asesoría Legal
	Seguridad y Salud Ocupacional

Fuente: COAC MINGA Ltda., 2023.

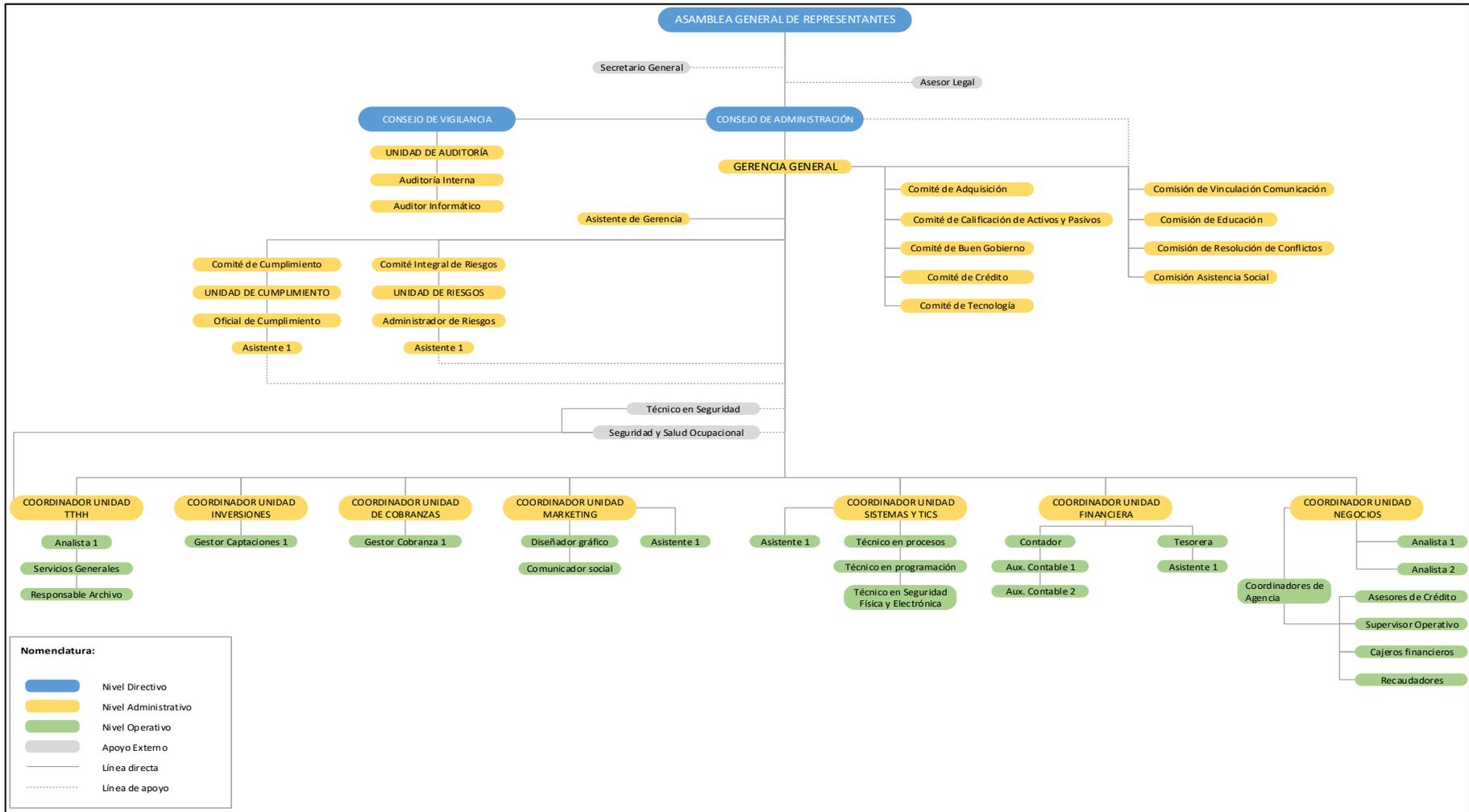


Ilustración 4-2. Organigrama estructural de la COAC MINGA Ltda.

Fuente: COAC MINGA Ltda., 2023

4.1.2. Respuestas de la entrevista dirigida al Gerente General de la COAC Minga Ltda.

Se realizó la entrevista al gerente general de la COAC Minga Ltda., mediante la cual se buscó indagar sobre sus conocimientos acerca de los sistemas de gestión de calidad, el manual de calidad y la norma ISO 9001:2015.

- **Nombre del entrevistado:** Ing. Jorge Chucho Lema.
- **Cargo/puesto:** Gerente General.
- **Lugar y fecha de entrevista:** Riobamba, 19 de diciembre del 2023.
- **Hora:** 09h30.

Tabla 4-2. Respuestas de la entrevista dirigida al gerente general de la COAC Minga Ltda.

N°	Pregunta
1	¿Qué es para Ud. la calidad?
	Relacionando la calidad con las actividades que realizamos, la podría definir como la capacidad que tiene la cooperativa para satisfacer las necesidades de los socios con productos y servicios financieros consistentes y confiables. Pero más allá de eso, pienso que la calidad es un compromiso que tiene nuestra institución para brindar a nuestros socios un excelente servicio y mejorar continuamente la forma en que hacemos negocios.
2	¿Tiene conocimiento sobre la norma ISO 9001:2015 – Requisitos de un Sistema de Gestión de Calidad?
	Sí, tengo entendido que la norma se centra en la satisfacción del cliente y en la mejora de los procesos. Actualmente nuestra cooperativa no se maneja bajo esta norma, pero conozco varios de los requisitos como por ejemplo el contexto de organización, la política de calidad, la documentación de los procesos clave, realización de auditorías, la gestión de recursos, entre otras más.
3	¿Considera que la institución cumple con los requisitos de calidad establecidos en la norma ISO 9001:2015?
	Como le mencioné antes, nuestra cooperativa no se maneja bajo esta norma, y desde mi punto de vista considero que cumplimos con algunos de los requisitos, pero no con todos ellos. Es por eso que como institución procuramos en mejorar nuestros procesos para alcanzar esta certificación en un futuro e igualmente poder llevar a la cooperativa al estatus del segmento 1.
4	¿Tiene conocimiento sobre lo qué es un manual de calidad y su utilidad?
	Sí estoy familiarizado con el manual de calidad, y entiendo que es un documento donde se detalla el sistema de gestión de calidad de una organización y que sirve como una guía que

se utiliza para garantizar la calidad de los productos y servicios. Considero que sería de gran utilidad para nuestra institución ya que nos ayudaría a brindar a mejorar la eficiencia de nuestras actividades y por qué no, garantizar la transparencia en los mismos.

5 ¿La COAC Minga Ltda. cuenta con un manual de calidad para el desarrollo de sus actividades?

Lamento decir que actualmente no contamos con un manual de calidad, sin embargo, sí sería adecuado contar con un manual de este tipo para mejorar la calidad de nuestra cartera de servicios. Considero que será una herramienta útil e importante que permitirá asegurar que nuestros servicios sean óptimos y adecuados para nuestros socios.

6 ¿Por qué considera importante el establecimiento de un manual de calidad para la Cooperativa?

Lo considero importante por varias razones. En primer lugar, creo que a través del manual podríamos demostrar nuestro compromiso con la excelencia en el servicio, podríamos comprobar qué requisitos de calidad estamos cumpliendo y cuáles nos hace falta, también nos ayudaría a identificar oportunidades de mejora y ver las acciones que podremos tomar para mejorar la calidad del servicio que ofrecemos a nuestros socios; y a nivel del personal creo que también nos ayudaría a asegurarnos que los empleados de la cooperativa estén trabajando todos juntos, en minga, para hacer llegar esos servicios de la mejor manera posible a los principales interesados que son los socios.

7 ¿La COAC Minga Ltda. tiene definido la misión, visión, y valores institucionales?

Sí, la cooperativa cuenta con la misión, visión y valores institucionales, ya que son directrices importantes para el éxito de nuestra institución, y lo puede consultar personalmente en nuestra página web. En base a ellos, nuestra cooperativa tiene un propósito y una dirección sobre la cual trabajar y nos aseguramos de que todos nuestros empleados los conozcan y trabajen para cumplir con los mismos objetivos.

8 ¿Se encuentran claramente definidos los roles y responsabilidades del personal de institución?

Así es, cada miembro y empleado de la cooperativa sabe claramente cuáles son sus funciones y que se espera de ellos para contribuir al éxito y la eficiencia de nuestra cooperativa, esto nos permite operar de una manera más organizada.

9 ¿La COAC Minga Ltda. realiza el monitoreo y seguimiento de los procesos internos de la institución?

Sí, en la cooperativa realizamos un control y monitoreo constante, tenemos mecanismos para evaluar el desempeño tanto de los trabajadores como de sus actividades realizadas, esto para garantizar que se cumplan satisfactoriamente y se alcance los objetivos y metas planteados por la cooperativa.

10	¿Qué beneficios y cambios considera Ud. que tendría la COAC Minga Ltda. mediante el establecimiento de un manual de calidad?
<p>Según lo que conozco sobre los manuales de calidad, creo que a nosotros nos traería beneficios importantes principalmente en dos aspectos. El primero de esos beneficios es que podría ofrecernos una mejora en nuestros procesos y con ello mejorar también nuestros servicios; y el segundo es que nos ayudaría a fortalecer nuestra reputación como entidad financiera al demostrar nuestro compromiso con la calidad y la satisfacción de los socios. En resumen, sería una herramienta importante para impulsar el crecimiento y el éxito sostenible de nuestra cooperativa.</p>	

4.1.3. Resultados de las encuestas realizadas al personal administrativo de la COAC MINGA Ltda.

En este apartado se presenta el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de la aplicación de encuestas al personal administrativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

Pregunta 1: ¿Ud. tiene conocimiento sobre qué es un manual de calidad y cuál es su utilidad?

Tabla 4-3. Conocimiento sobre el manual de calidad.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	4	14,81%
No	14	51,85%
Parcialmente	9	33,33%
Total	27	100%

Fuente: Empleados COAC MINGA Ltda., 2023

Realizado por: Remache J., 2023

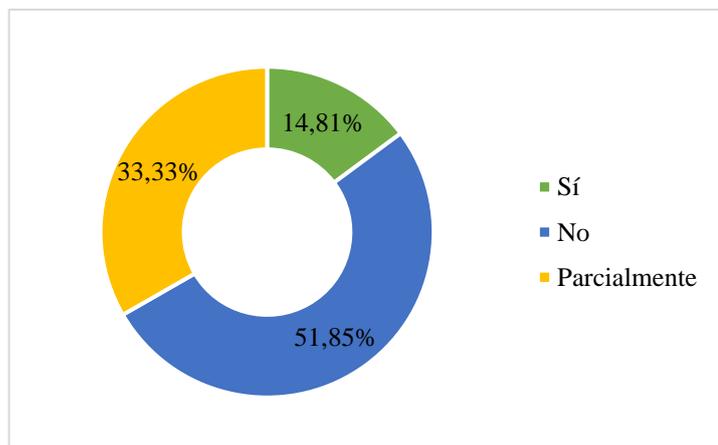


Gráfico 4-1. Conocimiento sobre el manual de calidad.

Realizado por: Remache J., 2023

Análisis e interpretación:

Con un nivel de confianza del 95%, las encuestas realizadas al personal del área administrativa de la COAC MINGA Ltda., demuestran que el 51,85% de los trabajadores no tienen conocimiento sobre los manuales de calidad y su utilidad, mientras que el 33,33% tiene un conocimiento parcial, y finalmente el 14,81% si conocen de que trata un manual de calidad. Estos resultados indican que, si bien existe un pequeño porcentaje del personal que conoce sobre el manual de calidad, la mayoría de ellos desconoce o no tiene una idea clara sobre este tipo de manual y la utilidad que implica.

Pregunta 2: ¿Ud. tiene conocimiento sobre los requisitos de calidad establecidos en la norma ISO 9001:2015?

Tabla 4-4. Conocimiento sobre los requisitos de la norma ISO 9001:2015.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	6	22,22%
No	17	62,96%
Parcialmente	4	14,81%
Total	27	100%

Fuente: Empleados COAC MINGA Ltda., 2023

Realizado por: Remache J., 2023

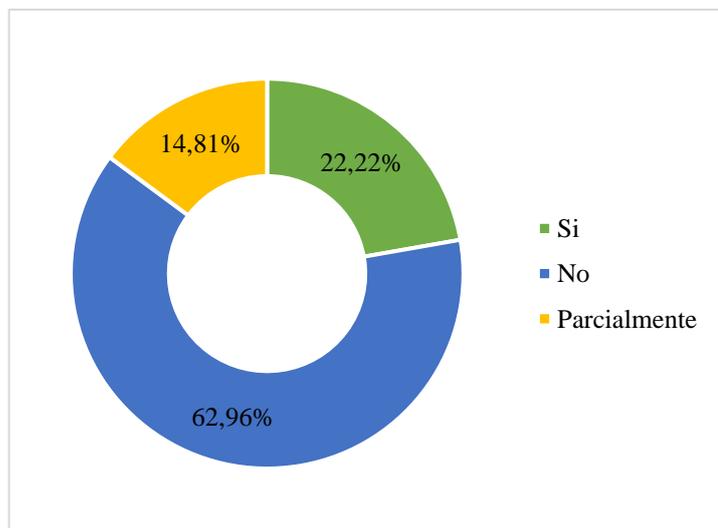


Gráfico 4-2. Conocimiento sobre los requisitos de la norma ISO 9001:2015.

Realizado por: Remache J., 2023

Análisis e interpretación:

Con un nivel de confianza del 95%, las encuestas realizadas al personal del área administrativa de la COAC MINGA Ltda., demuestran que el 62,82% de los trabajadores desconocen los requisitos de la norma ISO 9001:2015, mientras que el 22,22% conocen dichos requisitos, y por último el 14,81% los conoce parcialmente algunos de ellos. Estos resultados indican que, si bien existe un pequeño porcentaje del personal que conoce sobre los requisitos de calidad expresados en la norma, y a pesar de que varios de ellos conocen únicamente requisitos puntuales, la mayoría de ellos desconoce de que se tratan.

Pregunta 3: ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. cuenta con un manual de calidad para el desarrollo de sus procesos y actividades?

Tabla 4-5. Existencia de un manual de calidad en la Institución.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	2	7,41%
No	18	66,67%
Desconoce	7	25,93%
Total	27	100%

Fuente: Empleados COAC MINGA Ltda., 2023

Realizado por: Remache J., 2023

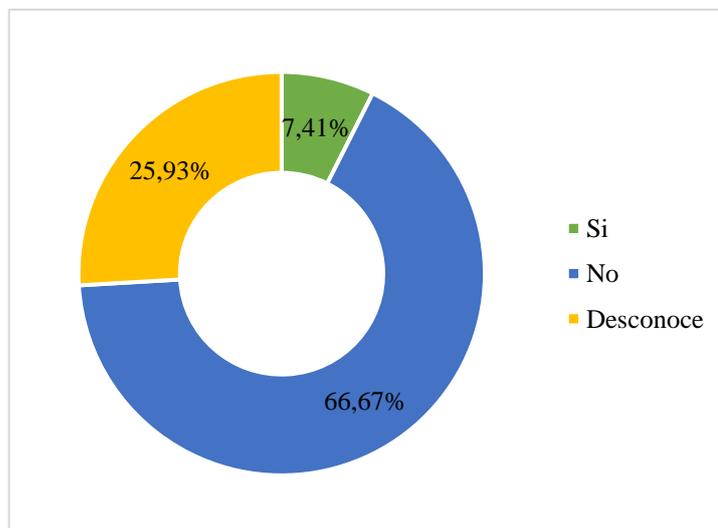


Gráfico 4-3. Existencia de un manual de calidad en la Institución.

Realizado por: Remache J., 2023

Análisis e interpretación:

Con un nivel de confianza del 95%, las encuestas realizadas al personal del área administrativa de la COAC MINGA Ltda., demuestran que el 66,67% de los trabajadores señala que la cooperativa no cuenta con un manual de calidad, el 25,93% desconoce que la cooperativa cuente con uno, mientras que por el contrario el 7,41% afirman que sí existen un manual de calidad. Estos resultados indican que, aunque un grupo minoritario señala que la cooperativa se maneja bajo un manual de calidad, la mayoría tiene conocimiento de que en la actualidad la cooperativa no cuenta con este manual para el desarrollo de sus procesos y actividades.

Pregunta 4: ¿Conoce la misión, visión y valores institucionales establecidos en la Cooperativa?

Tabla 4-6. Conocimiento sobre la misión, visión y valores institucionales.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	23	85,19%
No	0	0,00%
Parcialmente	4	14,81%
Total	27	100%

Fuente: Empleados COAC MINGA Ltda., 2023

Realizado por: Remache J., 2023

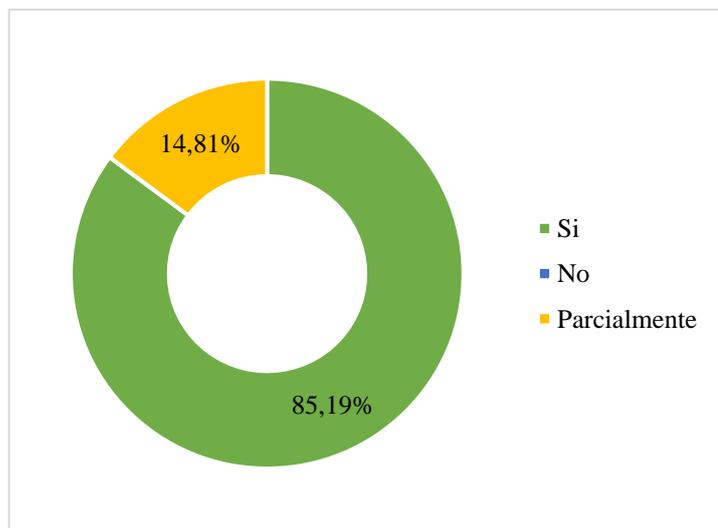


Gráfico 4-4. Conocimiento sobre la misión, visión y valores institucionales.

Realizado por: Remache J., 2023

Análisis e interpretación:

Con un nivel de confianza del 95%, las encuestas realizadas al personal del área administrativa de la COAC MINGA Ltda., demuestran que el 85,19% de los trabajadores conoce la misión, visión y objetivos de trabajo establecidos por la cooperativa, mientras que por el contrario el 14,81% los conoce parcialmente. Estos resultados indican que la mayoría del personal conoce y comprende la misión, visión y objetivos de trabajo y están conscientes de la razón de ser de la institución, así como de los propósitos y metas que esta busca.

Pregunta 5: ¿La Cooperativa tiene establecidas políticas de calidad orientadas a la satisfacción de los clientes?

Tabla 4-7. Conocimiento sobre las políticas de calidad.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	1	3,57%
No	22	78,57%
Desconoce	5	17,86%
Total	28	100%

Fuente: Empleados COAC MINGA Ltda., 2023

Realizado por: Remache J., 2023

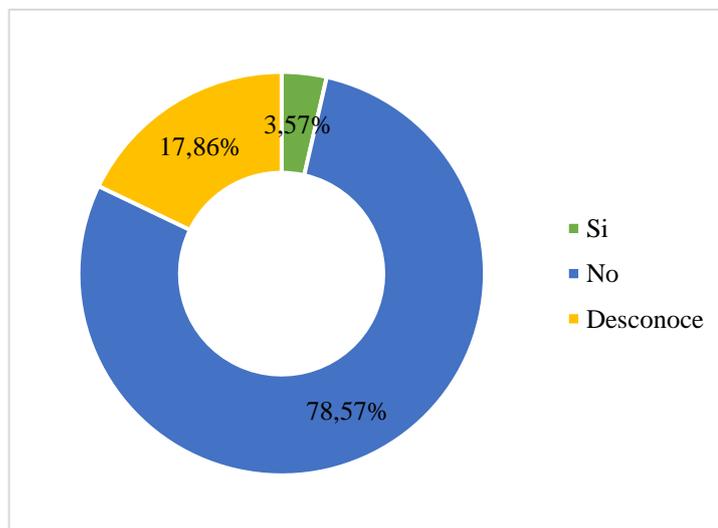


Gráfico 4-5. Conocimiento sobre las políticas de calidad.

Realizado por: Remache J., 2023

Análisis e interpretación:

Con un nivel de confianza del 95%, las encuestas realizadas al personal del área administrativa de la COAC MINGA Ltda., demuestran que el 78,57% de los trabajadores señala que la institución no cuenta con políticas de calidad establecidas, el 17,86% desconoce de ellas, y por otro lado el 3,57% afirma que la cooperativa sí tiene establecidas políticas de calidad. Estos resultados indican que la mayoría del personal tiene conocimiento sobre el hecho de que la cooperativa no cuenta con políticas de calidad orientadas a la satisfacción de los clientes, por lo que será necesario plantearlas para que la organización manifieste su compromiso a fin de que sus productos y servicios financieros cuenten con la calidad necesaria para satisfacer las necesidades de sus clientes y socios.

Pregunta 6: ¿Considera que en la institución existe una eficiente jerarquización y división del trabajo con roles y responsabilidades claramente definidas?

Tabla 4-8. Jerarquización y división del trabajo.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	26	96,30%
No	1	3,70%
Parcialmente	0	0,00%
Total	27	100%

Fuente: Empleados COAC MINGA Ltda., 2023

Realizado por: Remache J., 2023

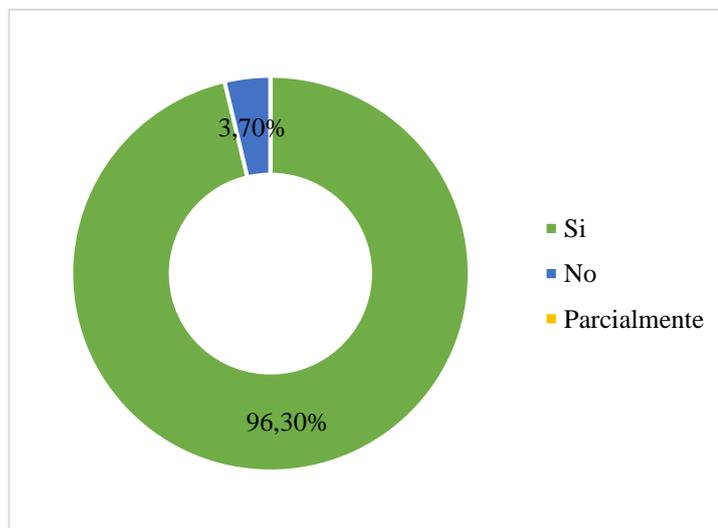


Gráfico 4-6. Jerarquización y división del trabajo.

Realizado por: Remache J., 2023

Análisis e interpretación:

Con un nivel de confianza del 95%, las encuestas realizadas al personal del área administrativa de la COAC MINGA Ltda., demuestran que el 96,30% de los trabajadores considera que existe una eficiente división del trabajo y que sus roles y responsabilidades están claramente definidas, en tanto que el 3,70% afirma que esto no se cumple dentro de la institución. Estos resultados indican que la mayoría del personal comprende las actividades y operaciones que debe realizar de acuerdo con su cargo y funciones, y existe una buena distribución de sus tareas para que de esta manera contribuyan al logro de las metas de la institución.

Pregunta 7: ¿Considera que la Cooperativa cuenta con las instalaciones, los equipos y la infraestructura adecuada para el desarrollo de sus actividades?

Tabla 4-9. Instalaciones, equipos e infraestructura.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	21	77,78%
No	1	3,70%
Parcialmente	5	18,52%
Total	27	100%

Fuente: Empleados COAC MINGA Ltda., 2023

Realizado por: Remache J., 2023

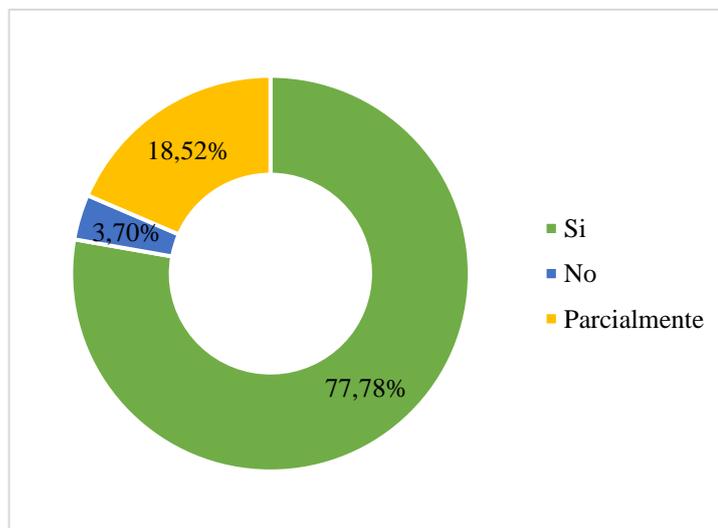


Gráfico 4-7. Instalaciones, equipos e infraestructura.

Realizado por: Remache J., 2023

Análisis e interpretación:

Con un nivel de confianza del 95%, las encuestas realizadas al personal del área administrativa de la COAC MINGA Ltda., demuestran que el 77,88% de los trabajadores considera que la cooperativa cuenta las instalaciones, los equipos y la infraestructura adecuada para el desarrollo de sus actividades, el 18,52% señala que estas son parcialmente adecuadas, en tanto que el 3,70% afirma que esto no se cumple. Estos resultados indican que la mayoría del personal considera que la cooperativa cuenta con las instalaciones y los recursos adecuados para la realización de sus actividades, por lo que en general se considera que cuenta con un adecuado ambiente físico de trabajo.

Pregunta 8: ¿Se realiza el control, monitoreo y seguimiento de los procesos internos llevados a cabo en la Cooperativa?

Tabla 4-10. Realización de control, monitoreo y seguimiento de los procesos internos.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	27	100,00%
No	0	0,00%
Desconoce	0	0,00%
Total	27	100%

Fuente: Empleados COAC MINGA Ltda., 2023

Realizado por: Remache J., 2023

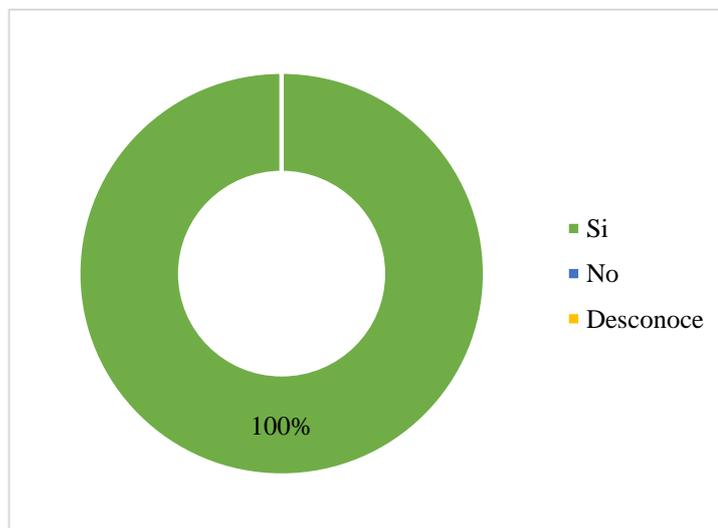


Gráfico 4-8. Realización de control, monitoreo y seguimiento de los procesos internos.

Realizado por: Remache J., 2023

Análisis e interpretación:

Con un nivel de confianza del 95%, las encuestas realizadas al personal del área administrativa de la COAC MINGA Ltda., demuestran que el 100% de los conocen que en la cooperativa se realiza actividades de control, monitoreo y seguimiento de los procesos y actividades que realizan. Estos resultados indican que el personal en su totalidad ha sido evaluado en su desempeño que garanticen que están cumpliendo con los objetivos institucionales de la cooperativa.

Pregunta 9: ¿Qué tan de acuerdo está con los procesos y procedimientos internos que se aplican para dar servicio a los clientes de la Cooperativa?

Tabla 4-11. Nivel de acuerdo con los procesos y procedimientos internos.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	4	14,81%
De acuerdo	17	62,96%
Indiferente	6	22,22%
En desacuerdo	0	0,00%
Muy en desacuerdo	0	0,00%
Total	27	100%

Fuente: Empleados COAC MINGA Ltda., 2023

Realizado por: Remache J., 2023

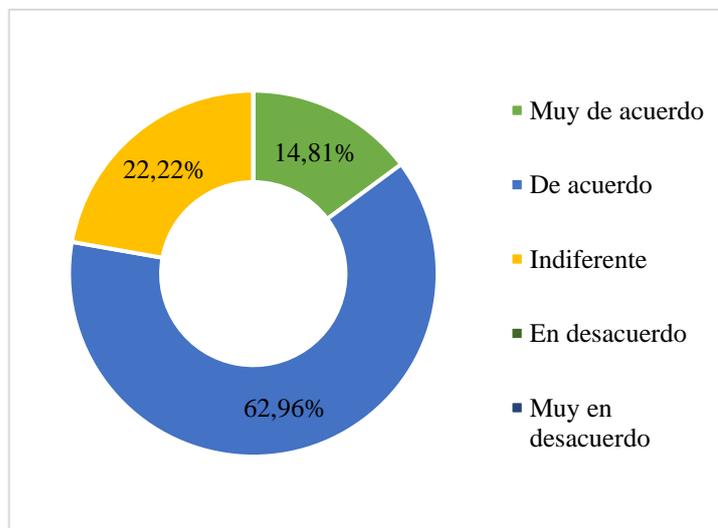


Gráfico 4-9. Nivel de acuerdo con los procesos y procedimientos internos.

Realizado por: Remache J., 2023

Análisis e interpretación:

Con un nivel de confianza del 95%, las encuestas realizadas al personal del área administrativa de la COAC MINGA Ltda., demuestran que el 62,96% de los trabajadores está de acuerdo con los procesos que se aplican para dar servicio a los clientes, el 22,22% es indiferente respecto al tema, mientras que el 14,81% está muy de acuerdo con los dichos procesos y procedimientos. Por lo tanto, estos resultados indican al estar la mayoría del personal de acuerdo con los procesos y procedimientos internos llevados en la institución, consideran que estos son los más adecuados para que la cooperativa alcance sus objetivos.

Pregunta 10: ¿Cómo califica Ud. el ambiente de trabajo en función de la comunicación y colaboración entre las áreas de trabajo de la Cooperativa?

Tabla 4-12. Comunicación y ambiente de trabajo.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	15	55,56%
Bueno	8	29,63%
Regular	3	11,11%
Malo	1	3,70%
Pésimo	0	0,00%
Total	27	100%

Fuente: Empleados COAC MINGA Ltda., 2023

Realizado por: Remache J., 2023

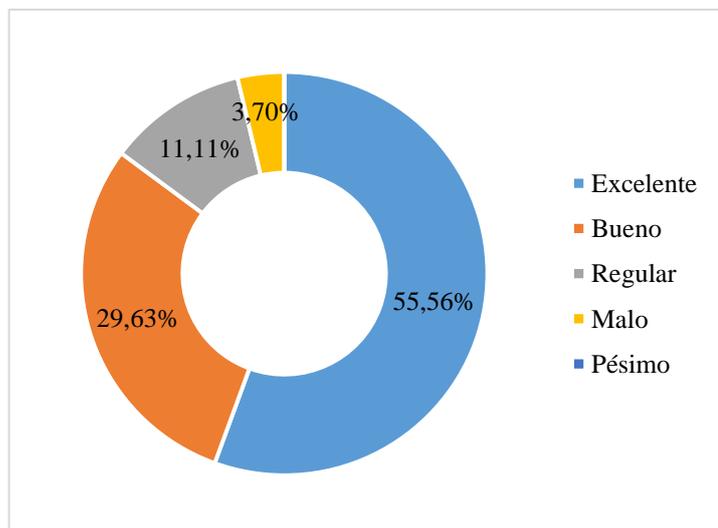


Gráfico 4-10. Comunicación y ambiente de trabajo.

Realizado por: Remache J., 2023

Análisis e interpretación:

Con un nivel de confianza del 95%, las encuestas realizadas al personal del área administrativa de la COAC MINGA Ltda., demuestran que el 55,56% de los trabajadores considera que en la institución existe un excelente ambiente de trabajo en función de la comunicación y colaboración entre sus áreas de trabajo, el 29,63% considera este ambiente como bueno, el 11,11% como regular, y finalmente el 3,70% lo considera malo. Estos resultados indican que la mayoría del personal percibe que a nivel general en la institución existe una excelente comunicación y cooperación entre los distintos departamentos y unidades de trabajo de la cooperativa.

Pregunta 11: ¿Cuán importante considera Ud. la elaboración de un manual de calidad bajo la norma ISO 9001:2015 para el manejo de la Cooperativa?

Tabla 4-13. Importancia del manual de calidad para la institución.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	6	22,22%
Importante	13	48,15%
Medianamente importante	6	22,22%
Poco importante	2	7,41%
Nada importante	0	0,00%
Total	27	100%

Fuente: Empleados COAC MINGA Ltda., 2023

Realizado por: Remache J., 2023

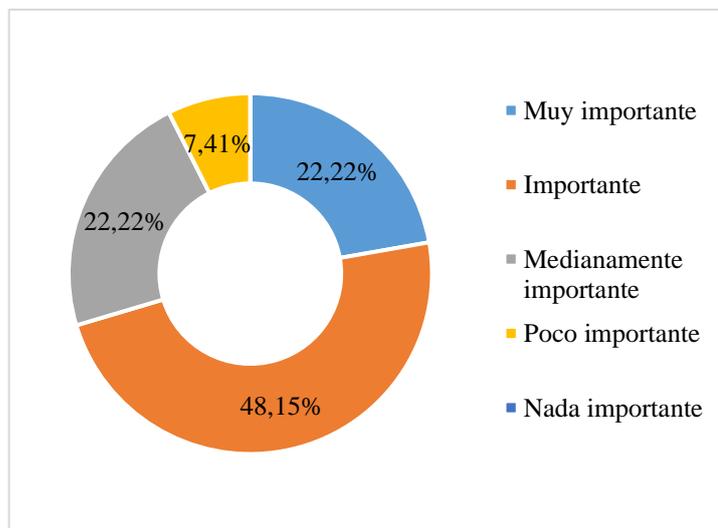


Gráfico 4-11. Importancia del manual de calidad para la institución.

Realizado por: Remache J., 2023

Análisis e interpretación:

Con un nivel de confianza del 95%, las encuestas realizadas al personal del área administrativa de la COAC MINGA Ltda., demuestran que el 48,15% de los trabajadores considera como importante la elaboración de un manual de calidad bajo la norma ISO 9001:2015 para el manejo de la cooperativa, el 22,22% señala que es muy importante, con el mismo porcentaje de 22,22% quienes manifiestan que es medianamente importante, y el 7,41% lo considera poco importante. Estos resultados indican que la mayoría del personal distingue que la elaboración de un manual de calidad es importante para la institución y que le puede traer varios beneficios tanto a la institución como a sus clientes y socios.

Pregunta 12: Según su criterio ¿Cuál de los siguientes beneficios se podrían evidenciar en la cooperativa mediante la elaboración de un manual de calidad bajo la norma ISO 9001:2015?

Tabla 4-14. Beneficios del manual de calidad para la institución.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Mejora en la calidad de productos y servicios	3	11,11%
Mejora en los procesos internos	1	3,70%
Mejora en la atención al cliente	8	29,63%
Fortalecimiento de la institución	4	14,81%
Todas la anteriores	11	40,74%
Ningún beneficio	0	0,00%
Total	27	100%

Fuente: Empleados COAC MINGA Ltda., 2023

Realizado por: Remache J., 2023

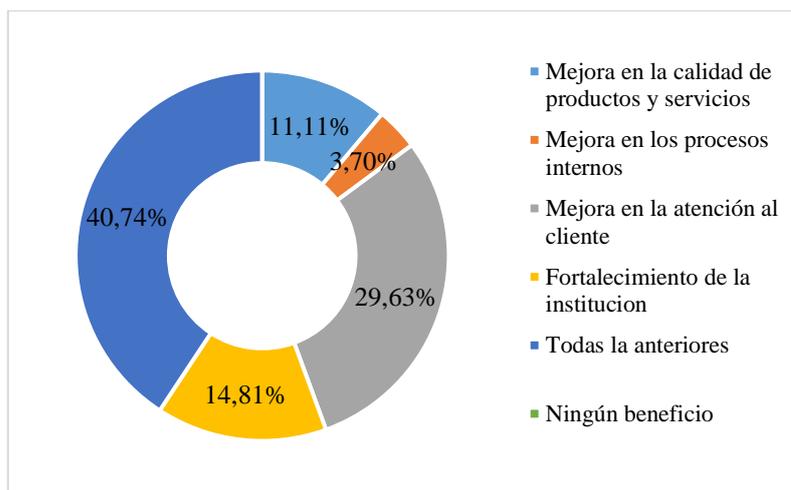


Gráfico 4-12. Beneficios del manual de calidad para la institución.

Realizado por: Remache J., 2023

Análisis e interpretación:

Con un nivel de confianza del 95%, las encuestas realizadas al personal del área administrativa de la COAC MINGA Ltda., demuestran que el 3,70% de los trabajadores considera que un manual de calidad puede mejorar los procesos internos de la institución, el 11,11% señala que ayudaría a mejorar la calidad de los productos y servicios financieros, el 14,81% indica que favorecería el fortalecimiento de la institución, el 29,63% cree que contribuiría a mejorar la atención al cliente, y finalmente el 40,74% estima que el manual sería muy beneficioso en todos los ámbitos planteados en la pregunta.

4.1.4. Análisis de la lista de verificación ISO 9001:2015

A continuación, se presenta el análisis de cada uno de los apartados de la norma ISO 9001:2015 mismo que ha sido determinado en base al *Check List* (Lista de Verificación) presentado en el Anexo C cuyo objetivo es determinar la situación inicial de la Cooperativa respecto al nivel de cumplimiento de los requisitos de calidad expresados en la norma. Para realizar la evaluación se consideró el número de ítems de cada sección que cumplen con los criterios de evaluación establecidos.

Tabla 4-15. Lista de Verificación basada en la norma ISO 9001:2015.

LISTA DE VERIFICACIÓN BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015						
Organización:	Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.	Criterios de evaluación	C	Cumple		
Realizado por:	José Luis Remache Inca		CP	Cumple Parcialmente		
Objetivo:	Determinar el nivel de cumplimiento de la organización respecto a los requerimientos específicos de calidad establecidos en la norma ISO 9001:2015.		NC	No Cumple		
			NA	No Aplica		
N°	Descripción	Criterios de evaluación				
4.	CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	C	CP	NC	NA	Observaciones
4.1	Conocimiento de la organización y su contexto					
	La organización cuenta con un método establecido para el análisis y revisión de su contexto interno y externo.		X			La Cooperativa cumple parcialmente con este requisito ya que ha identificado los factores internos y externos que afectan su desempeño, sin embargo, no ha sido plasmado en un documento por lo que se considera realizar un análisis FODA que permita identificar dichos aspectos.
	La organización determina los factores externos que inciden en su desempeño.		X			
	La organización determina los factores internos que inciden en su desempeño.		X			
4.2	Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas					
	La organización cuenta con un procedimiento para analizar y detectar las necesidades y expectativas de las partes interesadas.		X			

Se identifica completamente las necesidades y expectativas de las partes interesadas involucradas con el SGC.		X			La Cooperativa tiene identificado las partes interesadas, pero no están definidos en una matriz que faciliten de mejor manera su identificación.
Las necesidades y expectativas de las partes interesadas son tomadas en consideración al momento de definir el SGC y la planificación de actividades.		X			
4.3	Determinación del alcance del Sistema de Gestión de Calidad				
El alcance del SGC se encuentra definido y documentado.			X		La Cooperativa no tiene definido al alcance del SGC por lo que este se encontrará documentado en el Manual de Calidad
El sistema de gestión de calidad tiene establecido sus actividades y límites físicos.			X		
Los requisitos no aplicables han sido debidamente justificados por la organización.			X		
4.4	Sistema de gestión de calidad y sus procesos				
Lo organización tiene definidos los procesos necesarios para el SGC, sus interacciones, así como las entradas y salidas.		X			La Cooperativa tiene definidos los procesos para la prestación de sus servicios, sin embargo, no cuenta con un mapa de procesos que permitan evidenciar la interacción de estos.
El control de los procesos se realiza a través de indicadores y actividades de seguimiento.	X				Todos los procesos cuentan con controles y mecanismos de seguimiento y evaluación.
Se ha definido los recursos que se van a utilizar en cada proceso.	X				Se establecen y gestionan los recursos a través del presupuesto anual de la cooperativa.
Para cada proceso se tienen definidos los roles y responsabilidades de la persona que se encuentra a cargo.	X				Se evidencia la asignación de responsabilidad a través del manual de funciones de la empresa.

Los riesgos y oportunidades ayudan a definir los procesos de la organización.			X			
SUBTOTAL		3	8	3	0	
PORCENTAJE		21,43%	57,14%	21,43%	0%	
5.	LIDERAZGO	C	CP	NC	NA	Observaciones
5.1	Liderazgo y compromiso					
Se ha demostrado responsabilidad y compromiso con la eficiencia del SGC por parte de la alta dirección institucional.				X		La Cooperativa no cuenta con un SGC para demostrar el liderazgo y compromiso.
La alta dirección es responsable de la rendición de cuentas respecto a la eficiencia del SGC.				X		
La alta dirección promueve y garantiza que los requisitos del SGC sean cumplidos satisfactoriamente.				X		
La alta dirección ha establecido el sistema de gestión de calidad teniendo un enfoque a la satisfacción de las necesidades de sus clientes.			X			Pese a no contar con un SGC, la Cooperativa muestra un compromiso en atender las necesidades de los clientes/socios.
5.2	Política de calidad					
La organización cuenta con una política de calidad acorde a su contexto y propósitos institucionales.				X		La cooperativa no tiene establecida una política de calidad, por lo que es necesario definirla y asegurarse que sea compatible con el contexto de la organización.
La política de calidad contempla los compromisos de cumplimiento y mejora continua.				X		
Se evidencia concordancia entre la política y los objetivos de calidad.				X		
La política de calidad se encuentra documentada y está disponible para la consulta de las partes interesadas.				X		

La política de calidad ha sido comunicada dentro de la organización.				X		
5.3	Roles, responsabilidades y autoridades de la organización					
La organización cuenta con documentación donde se evidencie que cada rol organizacional tiene responsabilidades y autoridades definidas.		X				La asignación de responsabilidades y autoridades se establecen en el manual de funciones aprobado y divulgado por la alta dirección.
Se ha comunicado las responsabilidades y autoridades de modo que sean entendidas por toda la organización.		X				
La organización tiene definido un organigrama estructural en función de los cargos desempeñados por sus trabajadores.		X				La cooperativa cuenta con un organigrama donde se establecen los cargos de cada uno de sus trabajadores.
La alta dirección tiene designado un funcionario con la responsabilidad de asegurar el correcto funcionamiento del SGC y el cumplimiento de sus requisitos.				X		Actualmente la organización no ha designado un encargado del manejo y la integridad del SGC.
SUBTOTAL		3	1	9	0	
PORCENTAJE		23%	8%	69%	0%	
6.	PLANIFICACIÓN	C	CP	NC	NA	Observaciones
6.1	Acciones para tratar riesgos y oportunidades					
Los riesgos y oportunidades han sido identificados a través del análisis del contexto organizacional, las necesidades y expectativas de las partes interesadas y los procesos llevados a cabo por la institución.			X			La Cooperativa cuenta con un Comité Integral de Riesgos que identifica todos los riesgos y las acciones planificadas para abordarlos, mas no cuenta una metodología establecida para este propósito. De igual manera falta trabajar en la identificación de oportunidades.
Los riesgos y oportunidades son evaluados para determinar su nivel de impacto y definir las acciones para abordarlas.			X			
Las acciones para abordar riesgos y oportunidades son debidamente planificadas.			X			

6.2	Objetivos de calidad y planificación					
	Los objetivos de calidad han sido definidos cumpliendo con lo establecido en la política de calidad.			X		La Cooperativa tiene establecidos objetivos de carácter general mas no relacionados con el SGC ni la política de calidad.
	Los objetivos de calidad son medibles y existe una metodología para su seguimiento y monitoreo.			X		
	Para la planificación de los objetivos de calidad se ha tomado en cuenta las actividades, recursos, plazos y responsables de su ejecución.			X		
	Los objetivos de calidad han sido comunicados en todos los niveles de la organización.			X		
	Los objetivos de calidad han sido definidos cumpliendo con lo establecido en la política de calidad.			X		
6.3	Planificación de los cambios					
	Para efectuar cambios en el SGC se realiza una planificación previa.			X		Debido a que la Cooperativa no cuenta con un SGC, no se ha desarrollado una metodología para realizar cambios en él.
	Los cambios planificados toman en consideración las posibles consecuencias que pueden afectar la integridad del SGC.			X		
	Para la planificación de los cambios se contemplan los recursos a utilizarse y los responsables para su realización.			X		
	SUBTOTAL	0	3	8	0	
	PORCENTAJE	0%	27%	73%	0%	
7.	APOYO	C	CP	NC	NA	Observaciones
7.1	Recursos					

La organización cuenta con los recursos suficientes para la realización adecuada de sus actividades.	X			La organización presupuesta los recursos necesarios para el desarrollo de sus procesos.
La organización ha identificado y proporcionado la cantidad de personal necesario para llevar a cabo eficazmente sus procesos.	X			La cooperativa cuenta con el personal necesario para el desarrollo de sus procesos.
La organización cuenta con la infraestructura adecuada para la operación de sus actividades.	X			La cooperativa provee la infraestructura, la tecnología y los recursos para operar sus procesos.
La organización cuenta con un ambiente de trabajo adecuada para la operación de sus actividades.	X			La Cooperativa identifica las condiciones necesarias para propiciar un buen ambiente de trabajo considerando las normas de salud y seguridad en el trabajo.
Se garantiza un adecuado ambiente de trabajo a través de la planificación de actividades de mantenimiento y conservación.	X			La cooperativa cuenta con un plan de mantenimiento de las instalaciones para garantizar un buen ambiente de trabajo.
Las actividades para asegurar un ambiente de trabajo adecuado para la organización, tienen definidos los plazos y responsables de su cumplimiento.	X			
Se identifican los recursos de seguimiento y medición necesarios para actividades de inspección y control.	X			La Cooperativa cuenta con los recursos para realizar el seguimiento y medición de los procesos.
Se planifican actividades que garanticen la confiabilidad de los recursos utilizados en las mediciones.	X			
Existe en la organización el conocimiento suficiente para la realización de sus procesos y cumplir con los estándares de calidad para sus productos y servicios.		X		La Cooperativa determina y mantiene el conocimiento a través de la documentación de los procesos, los sistemas de información y bases de datos institucionales.
Estos conocimientos se mantienen a disposición de los empleados de la organización.		X		

7.2	Competencia					
	Están definidas las competencias requeridas del personal para dar cumplimiento a las actividades y procesos involucrados con el SGC.	X				La cooperativa ha establecido los perfiles para los cargos mediante el manual de funciones donde se determinan las competencias requeridas.
	Se emprenden acciones para asegurar que los empleados sean competentes y mejoren su rendimiento dentro de la organización.	X				Quando no se tienen las competencias necesarias, la institución realiza programas de capacitación a sus funcionarios a través de la Comisión de Educación. La cooperativa lleva registros de las capacitaciones realizadas.
	Las competencias requeridas del personal se encuentran descritos a través de información documentada.	X				
7.3	Toma de conciencia					
	Se toman medidas para garantizar que el personal de la organización comprenda la política de calidad y los objetivos de calidad.			X		Los trabajadores están conscientes de la importancia que tienen sus actividades para la provisión del servicio a los clientes, sin embargo, no están al tanto de los objetivos ni política de calidad de la cooperativa ya que estos no han sido establecidos.
	Se concientiza al personal de la organización sobre las consecuencias de no cumplir con los requisitos del SGC.			X		
7.4	Comunicación					
	Se tiene definido un plan de comunicación interna dentro de la organización.	X				La cooperativa tiene establecidos los medios de comunicación internos y lo realiza a través de la Comisión de Vinculación/Comunicación.
	Se ha definido el contenido, tiempo, objeto, método y emisor de cada comunicación.	X				
7.5	Información documentada					

Se encuentra definida la información documentada requerida por la norma ISO y el SGC.		X			La cooperativa posee varios documentos de apoyo y de sus procesos, mas no cuenta en su totalidad con los documentos requeridos por la norma.	
La información documentada se encuentra debidamente descrita e identificada.			X		La cooperativa realiza la gestión de sus documentos sin embargo no tiene establecida una metodología ni un formato formal para la elaboración, control y manejo de la documentación.	
Se especifican los formatos y los dispositivos donde será almacenada la información documentada.			X			
La información documental cuenta con una metodología para su revisión y aprobación.		X				
La información documentada se encuentra disponible para su consulta.		X				
Se han establecido los métodos y medios para distribuir, acceder, recuperar y utilizar la información documentada.		X				
Se consideran actividades para el almacenamiento y preservación de la información documentada.		X				
Existen un control y registro de los cambios realizados en la información documentada.		X				
SUBTOTAL	13	8	4	0		
PORCENTAJE	52%	32%	16%	0%		
8. OPERACIÓN						
8.1	Planificación y control operativo	C	CP	NC	NA	Observaciones
	Los procesos necesarios para cumplir con los requisitos de servicio al cliente se encuentran identificados, planificados y controlados.	X				

Están definidos los estándares de calidad para verificar el desempeño de los procesos.	X				
8.2	Requisitos para los productos y servicios				
Se ha establecido los procesos necesarios de comunicación con el cliente y los medios para realizarlo.	X				La cooperativa cuenta con un Comité de Vinculación/Comunicación que definen los medios y la modalidad de comunicación con los clientes.
Se han identificado las necesidades y expectativas de los clientes, así como los requisitos de los productos y servicios proporcionados.	X				La cooperativa ha definido los requisitos que los socios deben cumplir para acceder a sus productos y servicios financieros (inversiones, créditos, etc.) y se encuentran descritos en su cartera de productos y servicios.
Se tienen en consideración las normativas legales que respalden los productos y servicios ofrecidos.	X				
Se registra y conserva información documentada relevante de las operaciones ejecutadas con los clientes (comunicaciones, datos de crédito, inversiones, contratos, etc.)	X				
Existe establecida una metodología para modificar, revisar y comunicar cambios en los requisitos de los productos y servicios.			X		
8.3	Diseño y desarrollo de los productos y servicios				
El diseño y desarrollo de productos y servicios se realiza mediante una planificación.				X	La no aplicabilidad de este requisito se justifica en el manual de calidad.
La identificación de entradas para la etapa de diseño se realiza mediante una metodología determinada.				X	
Se han establecido controles para cada fase del diseño de productos y servicios.				X	
Se ha definido una metodología para verificar los resultados del diseño y desarrollo.				X	
8.4	Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente				

La organización cuenta con estrategias de seguimiento para los productos y servicios proporcionados externamente.				X	La no aplicabilidad de este requisito se justifica en el manual de calidad.
Se tienen en cuenta criterios de evaluación para seleccionar, monitorear y reevaluar a los proveedores externos.				X	
Los proveedores externos han sido comunicados oportunamente sobre los requisitos de los procesos, productos y servicios entregados.				X	
Los proveedores externos han sido comunicados sobre las competencias requeridas por el personal y los controles que se implementarán para el lanzamiento de sus productos.				X	
Los proveedores externos han sido comunicados sobre los controles organizacionales para el control y seguimiento de su desempeño.				X	
8.5	Producción y provisión del servicio				
La prestación de los servicios se realiza bajo condiciones controladas.	X				Los procesos a través de los cuales se prestan los servicios financieros tienen controles específicos.
Están disponibles los recursos y la información documentada suficiente para la operación de sus actividades.		X			
Se implementan actividades de seguimiento y medición previas a la liberación y entrega del servicio.	X				
Se utilizan los procedimientos apropiados para identificar y dar seguimiento a los resultados que garanticen la conformidad de los servicios financieros ofrecidos por la organización.	X				

Se cuida, identifica y protege la propiedad de los clientes mientras está bajo el control o uso de la organización.	X				La información que es entregada por los clientes y socios son protegidos de acuerdo a la Ley de Protección de datos.
Son adecuadas las condiciones de preservación de los productos.	X				
Se realizan actividades posteriores a la entrega cuando son requeridas.	X				
En caso de que se produzcan cambios para la provisión del servicio, se justifican mediante información documentada.		X			Si se lo realiza pese a no contar con un SGC.
8.6 Liberación de productos y servicios					
Se han establecido los controles oportunos antes que el producto o servicio sea liberado.	X				
Están identificados los responsables encargados del lanzamiento del producto o servicio.	X				
La organización realiza el seguimiento de la liberación de sus productos y servicios a través de información documentada.		X			
8.7 Control de salidas no conformes					
Se detectan oportunamente las salidas no conformes para evitar un uso o entrega no deseada.	X				Se realizan controles constantes a fin de favorecer y solucionar las problemáticas de los clientes/socios.
La organización toma medidas correctivas oportunas para abordar los productos o servicios no conformes.	X				
La organización brinda varias soluciones para las salidas de productos o servicios no conformes.		X			La organización realiza el control de servicios no conformes, pero no cuenta con un procedimiento formal para su ejecución.
Cada salida no conforme se documenta para mantener un registro de la misma.		X			

SUBTOTAL		16	5	1	9	
PORCENTAJE		52%	16%	3%	29%	
9.	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	C	CP	NC	NA	Observaciones
9.1	Seguimiento, medición, análisis y evaluación					
	La organización realiza una evaluación periódica del funcionamiento y desempeño del SGC.			X		No se puede evaluar ya que la institución no tiene un SGC.
	Se cuenta con una metodología para conocer y monitorear las percepciones de los clientes sobre la satisfacción de sus necesidades y expectativas.	X				La medición de la satisfacción del cliente se realiza a través de encuestas periódicas realizadas por el área responsable y revisadas por la Gerencia.
	Se puede deducir mejoras en la satisfacción del cliente a partir de los resultados de la evaluación sobre su percepción de los productos y servicios ofrecidos.	X				
	La cantidad de clientes analizados es suficientemente representativa para determinar su nivel de satisfacción.	X				
	Existen indicadores que permitan el análisis y evaluación de los procesos llevados a cabo en la organización.	X				La cooperativa tiene definidos sus indicadores para su respectivo análisis.
	Los indicadores son adecuados para el análisis y sugerencia de cambios en el SGC.		X			
9.2	Auditoría Interna					
	En la organización se llevan a cabo auditorías internas de manera planificada.	X				

Los auditores son seleccionados de acuerdo con su competencia su imparcialidad y autonomía.	X				La cooperativa cuenta con una Unidad de Auditoría Interna, misma que está a cargo de la planificación y ejecución de los planes de auditoría.
El alcance y la metodología de la auditoría son adecuados para la evaluación del SGC.			X		Debido a que la Cooperativa no cuenta con un SGC, la auditoría interna no lo contempla para su evaluación.
La alta dirección de la organización está informada sobre los resultados obtenidos en la auditoría.	X				Los resultados son comunicados en el transcurso de la auditoría, y son informadas en reuniones de alta dirección y en reuniones de la Asamblea de Socios para emprender acciones correctivas en caso de ser necesarias.
Se toman medidas para corregir los incumplimientos e incidencias identificadas en las auditorías internas.	X				
9.3	Revisión por la dirección				
La alta dirección planifica y realiza revisiones del SGC, tomando en consideración las acciones establecidas en revisiones anteriores.		X			La alta dirección considera los resultados de auditorías para la mejora de sus procesos, pero al no poseer un SGC no se llevan a cabo planificaciones de acuerdo con la norma.
La dirección tiene establecida la metodología y la planificación para llevar a cabo las revisiones del SGC.			X		
La dirección utiliza la revisión del SGC como una herramienta de mejora de su sistema de gestión.			X		
Existe información documentada que evidencie los resultados de las revisiones del SGC.		X			Si se lleva a cabo sin un SGC.
SUBTOTAL	8	3	4	0	
PORCENTAJE	53%	20%	27%	0%	

10.	MEJORA	C	CP	NC	NA	Observaciones
10.1	Generalidades					
	La organización planifica las acciones de mejora para mejorar el SGC.			X		Al no contar con un SGC no se ha planteado formalmente acciones de mejora.
	La organización ejecuta acciones de mejora para aumentar el nivel de satisfacción de sus clientes.		X			Se ejecutan acciones de mejora pese a no contar con un SGC.
	La organización planifica acciones de mejora para satisfacer las necesidades y expectativas de del resto de partes interesadas.	X				
	Se tiene en cuenta los riesgos y oportunidades a la hora de implementar acciones de mejora.		X			
10.2	No conformidad y acciones correctivas					
	Existen métodos y estrategias para abordar las quejas y no conformidades presentadas por los clientes.		X			La Cooperativa analiza y trata las no conformidades que puedan encontrarse en sus productos y servicios, pero no tiene establecido un procedimiento formal de acuerdo a la norma ISO 9001:2015
	Se realiza un análisis de los factores que contribuyen al desarrollo de las no conformidades y se plantea acciones correctivas para las mismas.		X			
	Para el planteamiento de las acciones correctivas se realiza un análisis de la repetitividad de las no conformidades.	X				
	La información documentada de las no conformidades permite conocer sus causas y los responsables de la implementación de las acciones correctivas, así como los resultados de su eficacia.		X			
10.3	Mejora continua					
	La organización cuenta con los recursos y herramientas necesarias para promover la mejora continua (objetivos, acciones de mejora, resultados de auditorías, etc.)		X			

Existe información documentada donde se registre la planificación de las acciones de mejora.		X			
Para la implementación de mejoras se contemplan los riesgos y oportunidades, las necesidades y expectativas de las partes interesadas, así como el análisis del contexto organizacional.		X			
SUBTOTAL	2	8	1	0	
PORCENTAJE	18%	73%	9%	0%	

4.1.4.1. Análisis del Contexto de la Organización

Tabla 4-16. Análisis del requisito: Contexto de la Organización.

Requisito Norma ISO 9001:2015	Criterio de Evaluación				Total
Contexto de la Organización	C	CP	NC	NA	Total
Conocimiento de la organización y su contexto.	0	3	0	0	3
Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	0	3	0	0	3
Determinación del alcance del Sistema de Gestión de Calidad	0	0	3	0	3
Sistema de gestión de calidad y sus procesos	3	2	0	0	5
Total	3	8	3	0	14
Porcentaje	21,43%	57,14%	21,43%	0%	100%

Realizado por: Remache J., 2023.

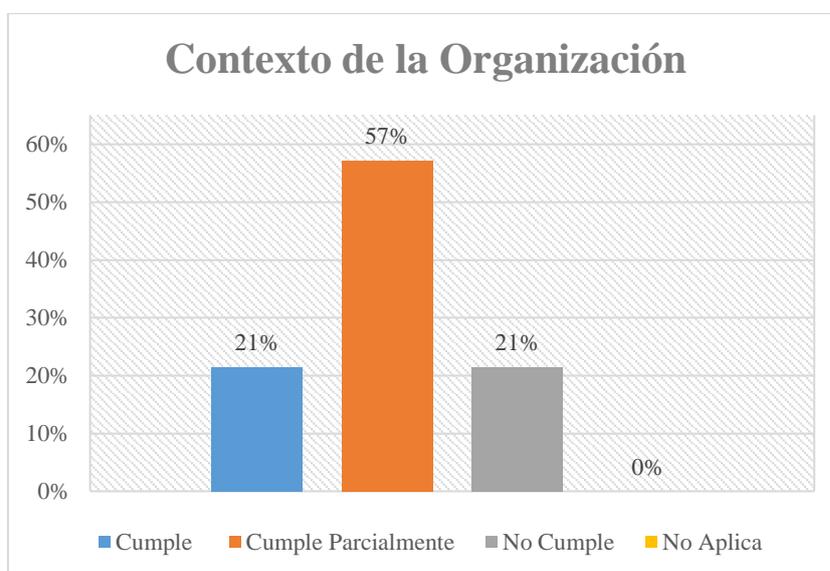


Gráfico 4-13. Análisis del requisito: Contexto de la Organización.

Realizado por: Remache J., 2023

El análisis del contexto de la organización desarrollado a partir de la lista de verificación basada en la norma ISO 9001:2015 demuestra que la COAC MINGA Ltda. tiene un 21,43% de cumplimiento de este apartado, mientras que se evidencia un 57,14% de cumplimiento parcial, y finalmente se tiene un 21,43% de no cumplimiento. A nivel general, se concluye que la institución cumple parcialmente con este requisito de calidad ya que tiene identificado los factores internos y externos que afectan su desempeño, así como las partes interesadas, sin embargo, no cuenta con la documentación formal apropiada que permita evidenciarlo. También se ha podido evidenciar que la institución tiene definidos los procesos para la provisión de sus servicios mas no tiene

establecido un sistema de gestión de calidad y por ende no se ha definido su alcance, por lo que será necesario documentarlo en el manual de calidad.

4.1.4.2. Análisis del Liderazgo

Tabla 4-17. Análisis del requisito: Liderazgo.

Requisito Norma ISO 9001:2015	Criterio de Evaluación				Total
	C	CP	NC	NA	
Liderazgo					
Liderazgo y Compromiso	0	1	3	0	4
Política de Calidad	0	0	5	0	5
Roles, responsabilidades y autoridades de la organización	3	0	1	0	4
Total	3	1	9	0	13
Porcentaje	23%	8%	69%	0%	100%

Realizado por: Remache J., 2023

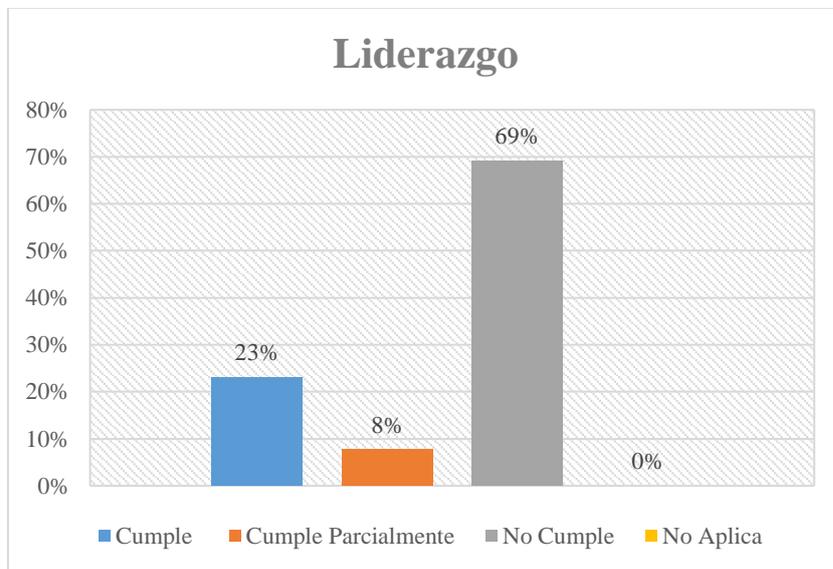


Gráfico 4-14. Análisis del requisito: Liderazgo.

Realizado por: Remache J., 2023

El análisis respecto al Liderazgo evidencia un nivel de cumplimiento del 23%, un cumplimiento parcial del 8%, y un incumplimiento del 69%. El alto porcentaje de incumplimiento se debe principalmente a que la COAC MINGA Ltda. no cuenta con un SGC para demostrar el liderazgo y compromiso de la institución respecto a la calidad, de igual manera, la institución no tiene establecida una política de calidad, por lo que es necesario definirla y asegurarse que sea compatible con contexto de la organización.

4.1.4.3. Análisis de la Planificación

Tabla 4-18. Análisis del requisito: Planificación.

Requisito Norma ISO 9001:2015	Criterio de Evaluación				
Planificación	C	CP	NC	NA	Total
Acciones para tratar riesgos y oportunidades	0	3	0	0	3
Objetivos de calidad y planificación	0	0	5	0	5
Planificación de los cambios	0	0	3	0	3
Total	0	3	8	0	11
Porcentaje	0%	27%	73%	0%	100%

Realizado por: Remache J., 2023

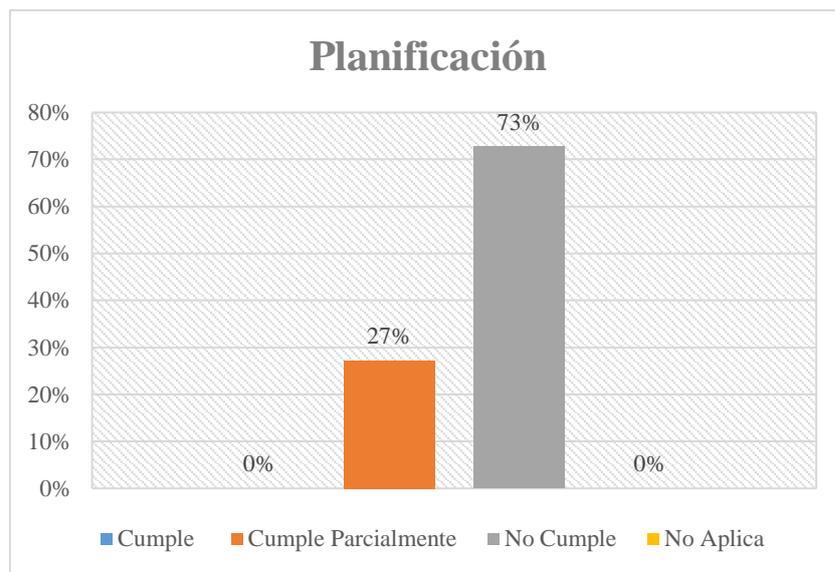


Gráfico 4-15. Análisis del requisito: Planificación.

Realizado por: Remache J., 2023

El análisis respecto a la Planificación muestra que la COAC MINGA Ltda. tiene un nivel de un cumplimiento parcial del 27%, y un incumplimiento del 73%. Dentro de este apartado se encuentra acciones para abordar riesgos y oportunidades, requisito que la institución cumple parcialmente, ya que a través de su Comité Integral de Riesgos se identifican los riesgos que pueden afectar a la organización sin embargo es necesario trabajar en una metodología para abordar las oportunidades. Otro de los requisitos de este apartado corresponde a los objetivos de calidad, y si bien la institución tiene establecido objetivos de carácter general, carece de objetivos relacionados con el SGC y la política de calidad.

4.1.4.4. Análisis del Apoyo

Tabla 4-19. Análisis del requisito: Apoyo.

Requisito Norma ISO 9001:2015	Criterio de Evaluación				
Apoyo	C	CP	NC	NA	Total
Recursos	8	2	0	0	10
Competencia	3	0	0	0	3
Toma de Conciencia	0	0	2	0	2
Comunicación	2	0	0	0	2
Información Documentada	0	6	2	0	8
Total	13	8	4	0	25
Porcentaje	52%	32%	16%	0%	100%

Realizado por: Remache J., 2023

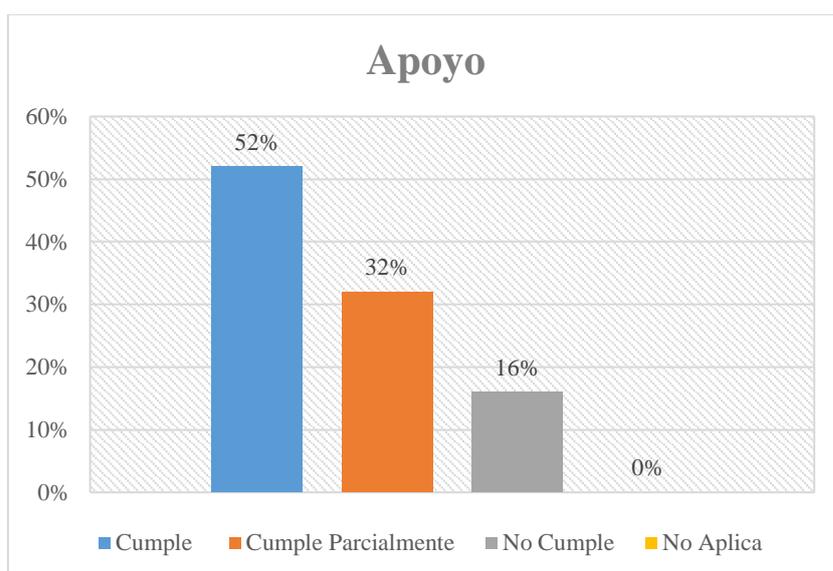


Gráfico 4-16. Análisis del requisito: Apoyo.

Realizado por: Remache J., 2023

El análisis respecto al apartado Apoyo de la norma ISO 9001:2015 muestra que la COAC MINGA Ltda. cumple con un 52%, tiene cumplimiento parcial del 32% y un incumplimiento del 16%. Los datos obtenidos en la lista de verificación evidencian que este es uno de los aspectos fuertes de la organización ya que proporciona los recursos materiales, tecnológicos y humanos adecuados para el desarrollo de sus operaciones y provisión de los servicios a los clientes y socios, además, cuenta con una infraestructura adecuada que propicia un buen ambiente de trabajo. El manejo y gestión de la información documentada es uno de los aspectos que la institución debe mejorar ya que no tiene establecida una metodología ni un formato específico para su control.

4.1.4.5. Análisis de la Operación

Tabla 4-20. Análisis del requisito: Operación.

Requisito Norma ISO 9001:2015	Criterio de Evaluación				
Operación	C	CP	NC	NA	Total
Planificación y control operativo	2	0	0	0	2
Requisitos para los productos y servicios	4	0	1	0	5
Diseño y desarrollo de los productos y servicios	0	0	0	4	4
Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	0	0	0	5	5
Producción y provisión del servicio	6	2	0	0	8
Liberación de productos y servicios	2	1	0	0	3
Control de salidas no conformes	2	2	0	0	4
Total	16	5	1	9	31
Porcentaje	52%	16%	3%	29%	100%

Realizado por: Remache J., 2023

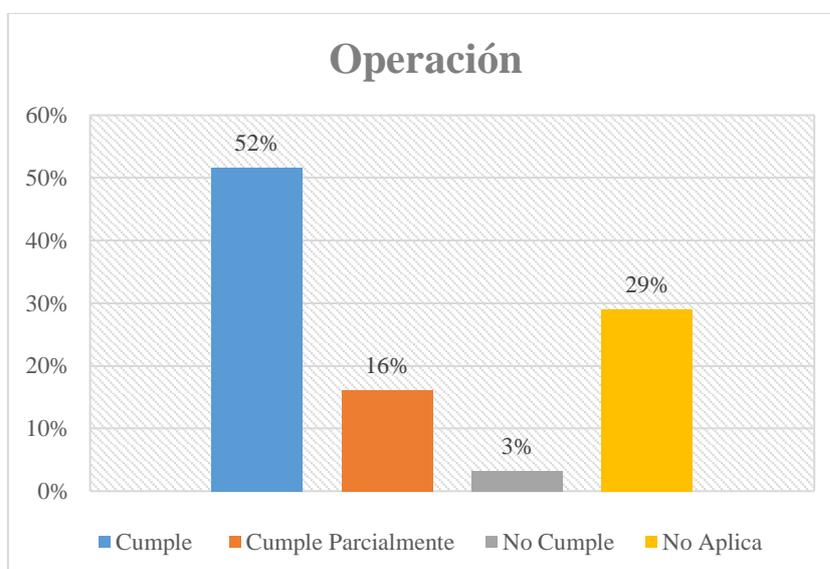


Gráfico 4-17. Análisis del requisito: Operación.

Realizado por: Remache J., 2023

El análisis respecto a la Operación establecido en la norma ISO 9001:2015 muestra que la COAC MINGA Ltda. tiene un nivel de cumplimiento del 52%, un cumplimiento parcial del 16%, no cumple con un 3% de los ítems consultados y no tiene aplicabilidad un 29%. El cumplimiento de este requisito se evidencia en que la cooperativa define de una manera efectiva los criterios y procesos necesarios para proveer los productos y servicios a sus clientes y socios, y como institución financiera ha establecido los requisitos que estos últimos deben cumplir para tener acceso a dichos servicios. La institución además realiza el control de los servicios no conformes,

pero este no se realiza mediante un procedimiento formal. La no aplicabilidad de varios parámetros presentados en este apartado se justifica en el desarrollo del manual de calidad.

4.1.4.6. Análisis de la Evaluación del Desempeño

Tabla 4-21. Análisis del requisito: Evaluación del Desempeño.

Requisito Norma ISO 9001:2015	Criterio de Evaluación				
Evaluación del desempeño	C	CP	NC	NA	Total
Seguimiento, medición, análisis y evaluación	4	1	1	0	6
Auditoría interna	4	1	0	0	5
Revisión por la dirección	0	2	2	0	4
Total	8	4	3	0	15
Porcentaje	53%	27%	20%	0%	100%

Realizado por: Remache J., 2023

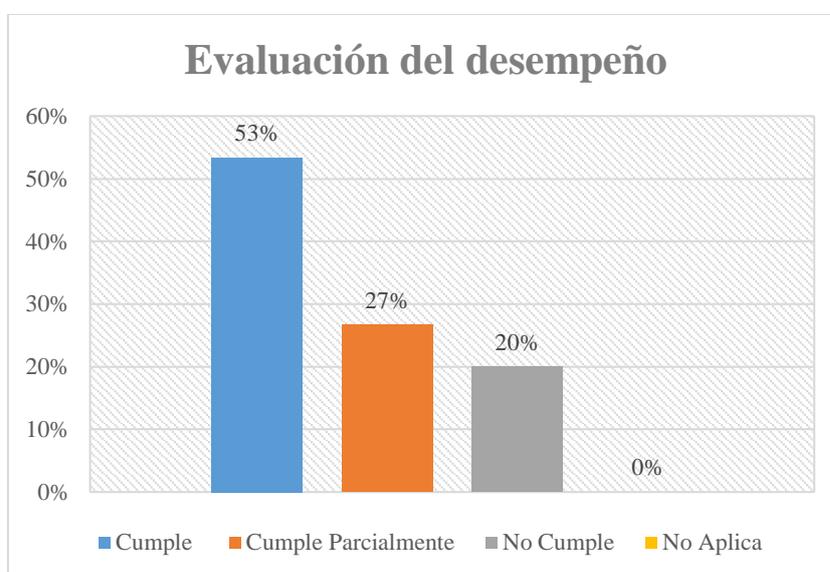


Gráfico 4-18. Análisis del requisito: Evaluación del desempeño.

Realizado por: Remache J., 2023

De acuerdo con el análisis sobre el cumplimiento del requisito Evaluación del desempeño, los resultados muestran que la COAC MINGA Ltda. cumple completamente con el apartado en un 53%, lo cumple parcialmente un 27%, mientras que el 20% restante corresponde al criterio de no cumplimiento. Los datos demuestran que la institución ha determinado la necesidad de realizar seguimientos y mediciones del desempeño para cumplir con las necesidades y lograr la satisfacción de los clientes y socios y ha establecido indicadores que faciliten su análisis. El cumplimiento parcial se debe a que en la empresa se realizan controles, pero los mismos no se llevan a cabo conforme lo indica la norma ISO 9001:2015. La institución además cuenta con una

Unidad de Auditoría que establece los parámetros, encargados, criterios y tiempos para la evaluación sin embargo al no poseer un SGC no se puede realizar la evaluación del desempeño del mismo.

4.1.4.7. Análisis de la Mejora

Tabla 4-22. Análisis del requisito: Mejora.

Requisito Norma ISO 9001:2015	Criterio de Evaluación				
Mejora	C	CP	NC	NA	Total
Generalidades	1	2	1	0	4
No conformidad y acciones correctivas	1	3	0	0	4
Mejora continua	0	3	0	0	3
Total	2	8	1	0	11
Porcentaje	18%	73%	9%	0%	100%

Realizado por: Remache J., 2023

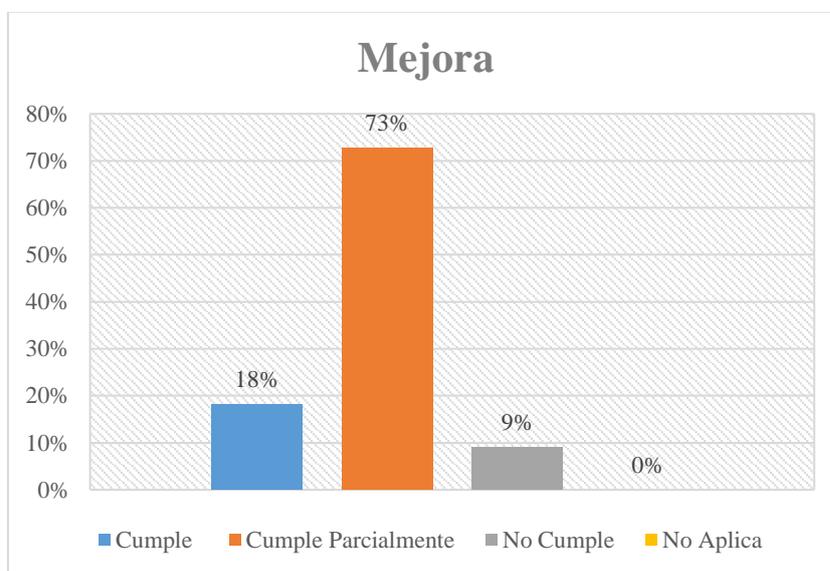


Gráfico 4-19. Análisis del requisito: Mejora.

Realizado por: Remache J., 2023

El análisis del apartado de Mejora refleja que la COAC MINGA Ltda. tiene un nivel de cumplimiento de este apartado de un 18%, el cumplimiento parcial es de 73%, y su nivel de incumplimiento corresponde a un 9%. La lista de verificación señala que el no cumplimiento de este requisito se evidencia en que la institución al no contar con un SGC, no se pueden realizar procesos de mejora, no obstante, respecto a las no conformidades y quejas, la Cooperativa las trata, analiza y toma acciones correctivas a fin de brindar un buen servicio y minimizar errores, esto ayuda a mejorar el servicio para sus clientes y socios, sin embargo, no tiene establecido un

procedimiento formal de acuerdo a la norma ISO 9001:2015 por lo que se tiene un cumplimiento parcial.

4.1.4.8. Nivel general de cumplimiento de la Norma ISO 9001:2015

Tabla 4-23. Nivel general de cumplimiento de la Norma ISO 9001:2015.

Requisito Norma ISO 9001:2015	Criterio de Evaluación			
	Cumple	Cumple Parcialmente	No Cumple	No Aplica
Contexto de la organización	21,43%	57,14%	21,43%	0%
Liderazgo	23%	8%	69%	0%
Planificación	0%	27%	73%	0%
Apoyo	52%	32%	16%	0%
Operación	52%	16%	3%	29%
Evaluación del desempeño	53%	27%	20%	0%
Mejora	18%	73%	9%	0%
Promedio	31,38%	34,23%	30,24%	4,15%

Realizado por: Remache J., 2023

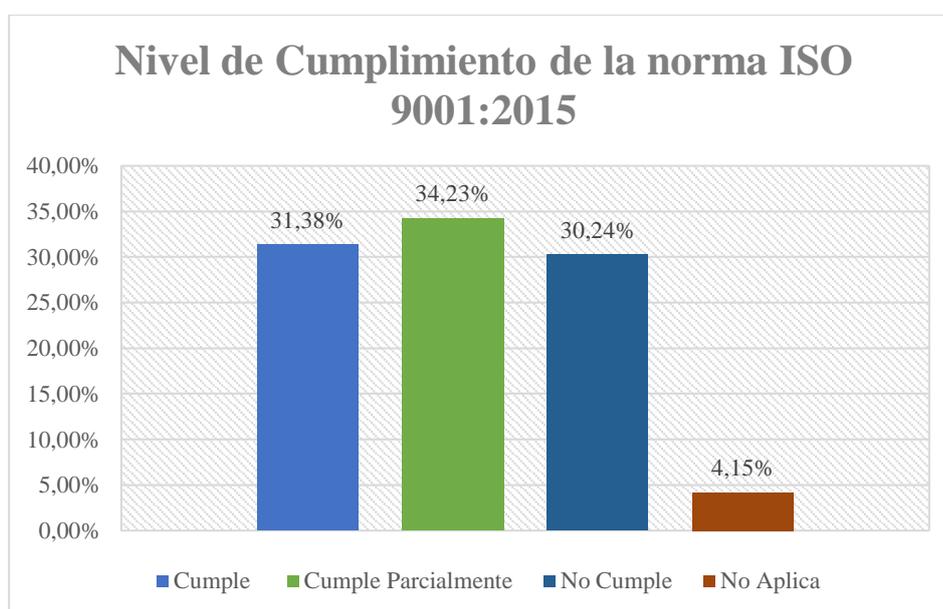


Gráfico 4-20. Nivel general de cumplimiento de la norma ISO 9001:2015.

Realizado por: Remache J., 2023

A nivel general se refleja un cumplimiento de la norma ISO 9001:2015 de 31,38%, un cumplimiento parcial de 34,23%, el 30,24% representa el no cumplimiento, y el 4,15% restante corresponde a los enunciados no aplicables. Como se puede evidenciar no existe una gran diferencia entre el cumplimiento, el cumplimiento parcial y el no cumplimiento de los requisitos

de la norma por parte de la cooperativa, esto refleja la situación actual de la organización respecto al nivel de cumplimiento de los requisitos de Sistema de Gestión de Calidad.

4.2. Propuesta del Manual de Calidad para la COAC MINGA Ltda.

Con los hallazgos obtenidos en el diagnóstico inicial, la caracterización de los procesos para el SGC y la revisión de los requisitos de la norma ISO 9001:2015 se desarrolló el Manual de Calidad bajo esta norma de referencia para el área administrativa de la Cooperativa Minga Ltda., acorde a las necesidades de la empresa y detallando los requisitos de calidad que la norma exige a la organización, asegurando la pertinencia y aplicabilidad del manual a la realidad de la institución.

A través de él se pretende solventar y elevar el nivel de cumplimiento de los requisitos de calidad y funcionar como una guía que tenga un impacto directo en la gestión administrativa de la institución.

El manual de calidad diseñado consta de: Portada de la Institución, Introducción, los Capítulos Introdutorios, los Requisitos de Calidad de la Norma ISO 9001:2015 e incluye Apéndices donde se muestra la caracterización de los procesos y los formatos de documentos aplicables al sistema de gestión de calidad.

El contenido general del manual se encuentra estructurado de la siguiente manera:

Portada

Introducción

1. Objeto y Campo de Aplicación
2. Referencias Normativas
3. Términos y Definiciones
4. Contexto de la Organización
5. Liderazgo
6. Planeación
7. Apoyo
8. Operación
9. Evaluación del Desempeño
10. Mejora

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

Respecto al diagnóstico de la situación inicial se pudo evidenciar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. no cuenta con un manual de calidad y tampoco tiene definida la información documentada suficiente que respalden sus procesos y actividades por lo tanto a pesar de aplicar varios principios de calidad, la organización no cumple en su totalidad con los lineamientos que especifica la Norma ISO 9001:2015.

El análisis través de la lista de verificación para el diagnóstico de la situación inicial, reveló que en aspectos generales la norma ISO 9001:2015 dentro de la institución tiene un nivel de cumplimiento del 31,38%, un nivel de cumplimiento parcial de 34,23% y un nivel de incumplimiento correspondiente al 30,24%, lo que evidencia que no existe una diferencia significativa entre estos criterios de evaluación, sin embargo existen puntos críticos, entre los que se destaca la ausencia de políticas y objetivos de calidad, que en consecuencia impide solventar de una manera óptima los requerimientos de las partes interesadas, lo que evidencia deficiencias en su gestión dando lugar a la aparición de inconformidades a las cuales se debe buscar alternativas para satisfacer total y oportunamente las necesidades de los socios.

El desarrollo del Manual de Calidad se fundamentó en el modelo de Gestión de Calidad cuya estructura está establecida en la Norma ISO 9001:2015, contemplando aspectos como: la misión, visión, estructura organizacional, mapa de procesos, política y objetivos de calidad, y el levantamiento de procesos necesarios para el sistema de gestión calidad, mismo que fueron propuestos para asegurar la gestión eficaz y control del área administrativa de la COAC Minga Ltda. así como el aprovechamiento máximo de sus recursos.

A través del estudio realizado, se determina que la elaboración de un manual de calidad bajo la Norma ISO 9001:2015 tiene un impacto positivo dentro del fortalecimiento institucional de la COAC Minga Ltda. puesto que le suma competitividad siendo una herramienta para estandarizar sus procesos haciéndolos más eficientes y eficaces, cuyos beneficios están orientados al mejoramiento del desempeño tanto del área administrativa como del resto de la organización, esto asegura un aumento de la satisfacción de los clientes y socios a través de la oferta de productos y servicios financieros que cumplan con los requisitos de calidad.

5.2. RECOMENDACIONES

El manual de calidad desarrollado en el presente trabajo de titulación representa una oportunidad de mejora para la COAC MINGA Ltda. por lo que se recomienda su socialización, comunicación e implementación por parte de la institución a fin de que los trabajadores, socios y demás partes interesadas comprendan su importancia, utilidad y el contenido de cada uno de los requisitos de calidad especificados en el mismo.

Se recomienda mantener una revisión y actualización periódica del manual de calidad, modificándolo de ser necesario, de acuerdo con las necesidades administrativas y operativas de la COAC MINGA Ltda. que le ayuden a determinar nuevas acciones de mejora en sus procesos y actividades.

El manual de calidad está enfocado principalmente al área administrativa de la COAC MINGA Ltda. por lo que se recomienda el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad con miras a una posible certificación, ampliando el alcance del manual a todas las áreas y departamentos de la institución con la finalidad de crear una cultura de calidad con un enfoque en el mejoramiento continuo con el objetivo de ser más competitivos y brindar un excelente servicio a los clientes y socios.

La COAC MINGA Ltda. debe realizar un mejoramiento continuo de los productos y servicios financieros que oferta para lograr una mayor confiabilidad por parte de sus clientes y socios por lo que se sugiere la realización un estudio más profundo, tanto del nivel de satisfacción de socios como del desempeño de los trabajadores de la institución, a fin de conocer una clara percepción de estos grupos y las posibles actividades de mejora que le lleven a obtener óptimos resultados.

Finalmente, se recomienda a la Alta Dirección de la COAC MINGA Ltda. adoptar el compromiso en el desarrollo, ejecución y control del SGC para garantizar el cumplimiento de los requisitos planteados en el manual de calidad.

BIBLIOGRAFÍA

1. **BLANDEZ, María.** *Proceso Administrativo*. Ciudad de México-México: Editorial Digital UNID, 2014. ISBN 978-607-946-065-5.
2. **BUENO, Raymundo; et al.** *Elementos Básicos de Administración*. Ciudad de México-México: Servicios Editoriales Once Ríos, 2018.
3. **CARRERA, Carlos; et al.** *Sistemas de Gestión de Calidad*. Guayaquil-Ecuador: Ediciones Grupo Compás, 2018. ISBN 978-9942-33-248-6.
4. **CARRO, Roberto y GONZÁLEZ, Daniel.** *Administración de la Calidad Total* [Recurso de Aprendizaje]. Buenos Aires, Argentina: Editorial de la Universidad Nacional de Mar del Plata, 2012. [Consulta: 2 noviembre 2023]. Disponible en: <https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/1614/>
5. **COOPERATIVA MINGA LTDA.** Conócenos. *Cooperativa Minga* © 2023 [en línea] 2023. [Consulta: 3 noviembre 2023]. Disponible en: <https://coopminga.com/la-minga/>.
6. **CORTÉS, Manuel.** *Sistemas de Gestión de Calidad (ISO 9001:2015)*. Málaga-España: Interconsulting Bureau S.L., 2017. ISBN 978-84-9021-483-1.
7. **CTMA.** Ventajas de elaborar un manual de calidad. *CTMA Consultores* [en línea] 2020. [Consulta: 12 noviembre 2023]. Disponible en: <https://ctmaconsultores.com/ventajas-de-elaborar-un-manual-de-calidad/>.
8. **DE LA CUEVA, Mónica.** Propuesta de un Sistema de Gestión de Calidad en la Estación de Servicios Cooperativa de Transportes Mejía. [En línea]. (Trabajo de Titulación) (Proyecto de Investigación). Latacunga, Ecuador: Universidad Técnica de Cotopaxi, 2021. [Consulta: 17 diciembre 2023]. Disponible en: <https://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/8334/1/PI-001853.pdf>
9. **DUMAR, Jorge.** *Implementación de ISO 9001 2015: bajo la perspectiva de la enseñanza y aprendizaje*. Sucre-Colombia: Editorial CECAR, 2022. ISBN 978-628-7515-13-0.
10. **DUQUE, Oscar.** *Procesos Administrativos*. Bogotá-Colombia: Fundación Universitaria del Área Andina, 2018. ISBN 978-958-5462-70-0.

11. **ESG INNOVA.** El manual de calidad. Funciones, uso y beneficios de su empleo. *Grupo ESGinnova* [en línea] 2019. [Consulta: 12 noviembre 2023]. Disponible en: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2019/06/el-manual-de-calidad-funciones-uso-y-beneficios-de-su-empleo/>.
12. **EVANS, James & LINDSAY, William.** *Administración y Control de la Calidad.* 9ª Ed. Monterrey-México: Cengage Learning Editors, 2015. ISBN 978-1-285-06946-3.
13. **GONZÁLEZ, Óscar & ARCINIEGAS, Jaime.** *Sistemas de Gestión de Calidad: Teoría y práctica bajo la norma ISO 2015.* Bogotá-Colombia: ECOE Ediciones, 2016. ISBN 978-958-771-300-8.
14. **GONZÁLEZ, Óscar & ARCINIEGAS, Jaime.** *Sistemas de Gestión de Calidad: Teoría y práctica bajo la norma ISO.* 2ª Ed. Bogotá-Colombia: ECOE Ediciones, 2020. ISBN 978-958-771-315-4.
15. **ISO 9001:2015.** *Sistemas de gestión de la calidad – Requisitos (Traducción Oficial).*
16. **LÓPEZ, Paloma.** *Novedades ISO 9001:2015.* Madrid-España: Editorial de la Fundación CONFEMETAL, 2015. ISBN 978-84-16671-00-7.
17. **LUNA, Alfredo.** *Proceso Administrativo.* Ciudad de México-México: Grupo Editorial Patria, 2014. ISBN 978-607-438-882-4.
18. **MEJÍAS, Agustín; et al.** *Gestión de la Calidad: Una herramienta para la sostenibilidad organizacional.* Valencia-Venezuela: Editorial de la Universidad de Carabobo, 2018. ISBN 978-980-233-724-8.
19. **NATIONAL QUALIFICATIONS AUTHORITY (NQA).** ISO 9001:2015. Guía de Implantación para la Gestión de la Calidad. *NQA Certificaciones* [en línea] 2016. [Consulta: 8 noviembre 2023]. Disponible en: <https://www.nqa.com/medialibraries/NQA/NQA-Media-Library/PDFs/Spanish%20QRFs%20and%20PDFs/NQA-ISO-9001-Guia-de-implantacion.pdf>

20. **NOGUEZ, Víctor.** *ISO 9001:2015. El Futuro de la Calidad* [en línea]. S.l.: ISO Tools Excellence, 2016. [Consulta: 8 noviembre 2023]. Disponible en: https://economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion_general/book/ebooks/iso-9001-2015.pdf
21. **NOVILLO, Ernesto; et al.** *Gestión de la Calidad: Un enfoque práctico*. Guayaquil-Ecuador: Grupo Editorial Compás, 2017. ISBN 978-9942-750-67-9.
22. **ROSERO, Adriana.** Modelo de Gestión de Calidad bajo la Norma ISO 9001 para el proceso de Gestión de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pablo Muñoz Vega Ltda. [En línea]. (Trabajo de Titulación) (Maestría). Ibarra, Ecuador: Universidad Técnica del Norte, 2022. [Consulta: 17 diciembre 2023]. Disponible en: <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/13440/2/PG%201247%20TRABAJO%20DE%20GRADO.pdf>
23. **SALGADO, Josué; et al.** *Fundamentos de Administración*. Ciudad de México-México: Grupo Editorial Éxodo, 2016. ISBN 978-607-9443-79-5.
24. **SANAGUANO, Marco.** Desarrollo de un Manual de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 para la empresa Rio Textil del cantón Guano. [En línea]. (Trabajo de Titulación) (Proyecto de Investigación). Riobamba, Ecuador: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, 2022. [Consulta: 16 diciembre 2023]. Disponible en: <http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/17556/1/12T01505.pdf>
25. **SÁNCHEZ, Maricela.** *Administración 1*. 2ª Ed. Ciudad de México-México: Grupo Editorial Patria, 2015. ISBN 978-607-744-247-9.
26. **SOFTGRADE.** ¿Qué es un manual de calidad? *Softgrade Certificaciones* [en línea] 2023. Disponible en: <https://softgrade.mx/manual-de-calidad/>.
27. **SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA.** *Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. 22 marzo 2018. Ecuador: Lexis Finder. Decreto Ejecutivo 1061.
28. **VELA, Gerardo.** Importancia de la calidad. *Bester Consultores* [en línea] 2017. [consulta: 4 noviembre 2023]. Disponible en: <https://bester.com.mx/importancia-de-la-calidad/>.

ANEXOS

ANEXO A: GUÍA DE ENTREVISTA PARA EL GERENTE GENERAL.



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO
FACULTAD DE MECÁNICA
ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL**



Guía de Entrevista

Objetivo: La presente guía tiene por objeto obtener información a través del diálogo con el líder organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., a fin de recabar información de interés sobre la situación actual de la institución respecto a los sistemas de gestión de calidad y establecer la factibilidad de la elaboración de un Manual de Calidad bajo la Norma ISO 9001:2015.

N°	Pregunta
1	¿Qué es para Ud. la calidad?
2	¿Tiene conocimiento sobre la norma ISO 9001:2015 – Requisitos de un Sistema de Gestión de Calidad?
3	¿Considera que la institución cumple con los requisitos de calidad establecidos en la norma ISO 9001:2015?
4	¿Tiene conocimiento sobre lo qué es un manual de calidad y su utilidad?

5	¿La COAC Minga Ltda. cuenta con un manual de calidad para el desarrollo de sus actividades?
<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	
6	¿Por qué considera importante el establecimiento de un manual de calidad para la Cooperativa?
<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	
7	¿La COAC Minga Ltda. tiene definido la misión, visión, y valores institucionales?
<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	
8	¿Se encuentran claramente definidos los roles y responsabilidades del personal de institución?
<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	
9	¿La COAC Minga Ltda. realiza el monitoreo y seguimiento de los procesos internos de la institución?
<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	
10	¿Qué beneficios y cambios considera Ud. que tendría la COAC Minga Ltda. mediante el establecimiento de un manual de calidad?
<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	

ANEXO B: CUESTIONARIO DE ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA COAC MINGA LTDA.



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO
FACULTAD DE MECÁNICA
ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL**



**Encuesta dirigida al Personal Administrativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito
Minga Ltda. de la ciudad de Riobamba.**

Objetivo: La presente encuesta tiene por objeto conocer la situación actual bajo la que se desempeña el personal administrativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., y determinar su nivel de conocimiento respecto a los sistemas de gestión de calidad, a fin de establecer la factibilidad de la elaboración de un Manual de Calidad bajo la Norma ISO 9001:2015.

Instrucciones: Lea detenidamente y marque con una X la respuesta que considere adecuada según su criterio.

Nota: Sus respuestas serán tratadas de forma anónima. Gracias por su colaboración.

Cuestionario

1. ¿Ud. tiene conocimiento sobre qué es un manual de calidad y cuál es su utilidad?

Sí	No	Parcialmente

2. ¿Ud. tiene conocimiento sobre los requisitos de calidad establecidos en la norma ISO 9001:2015?

Sí	No	Parcialmente

3. ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. cuenta con un manual de calidad para el desarrollo de sus procesos y actividades?

Sí	No	Desconoce

4. ¿Conoce la misión, visión y valores institucionales establecidos en la Cooperativa?

Sí	No	Parcialmente

5. ¿La Cooperativa tiene establecidas políticas de calidad orientadas a la satisfacción de los clientes?

Sí	No	Parcialmente

6. ¿Considera que en la institución existe una eficiente jerarquización y división del trabajo con roles y responsabilidades claramente definidas?

Sí	No	Parcialmente

7. ¿Considera que la Cooperativa cuenta con las instalaciones, los equipos y la infraestructura adecuadas para el desarrollo de sus actividades?

Sí	No	Parcialmente

8. ¿Se realiza el control, monitoreo y seguimiento de los procesos internos llevados a cabo en la Cooperativa?

Sí	No	Parcialmente

9. ¿Qué tan de acuerdo está con los procesos y procedimientos internos que se aplican para dar servicio a los clientes de la Cooperativa?

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Muy en desacuerdo

10. ¿Cómo califica Ud. el ambiente de trabajo en función de la comunicación y colaboración entre las áreas de trabajo de la Cooperativa?

Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo

11. ¿Cuán importante considera Ud. la elaboración de un manual de calidad bajo la norma ISO 9001:2015 para el manejo de la Cooperativa?

Muy importante	Importante	Medianamente importante	Poco importante	Nada importante

12. Según su criterio ¿Cuál de los siguientes beneficios se podrían evidenciar en la cooperativa mediante la elaboración de un manual de calidad bajo la norma ISO 9001:2015?

Mejora en la calidad de productos y servicios	Mejora en los procesos internos	Mejora en la atención al cliente	Fortalecimiento de la institución	Todas las anteriores	Ningún beneficio

ANEXO C: FORMATO DE LA LISTA DE VERIFICACIÓN BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015.

LISTA DE VERIFICACIÓN BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015							
Organización:		Criterios de evaluación	C				Cumple
Realizado por:			CP				Cumple Parcialmente
Objetivo:			NC				No Cumple
			NA				No Aplica
N°	Descripción	Criterios de evaluación				Observaciones	
4.	CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	C	CP	NC	NA		
4.1	Conocimiento de la organización y su contexto						
	La organización cuenta con un método establecido para el análisis y revisión de su contexto interno y externo.						
	La organización determina los factores externos que inciden en su desempeño.						
	La organización determina los factores internos que inciden en su desempeño.						
4.2	Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas						
	La organización cuenta con un procedimiento para analizar y detectar las necesidades y expectativas de las partes interesadas.						
	Se identifica completamente las necesidades y expectativas de las partes interesadas involucradas con el SGC.						
	Las necesidades y expectativas de las partes interesadas son tomadas en consideración al momento de definir el SGC y la planificación de actividades.						
4.3	Determinación del alcance del Sistema de Gestión de Calidad						

El alcance del SGC se encuentra definido y documentado.									
El sistema de gestión de calidad tiene establecido sus actividades y límites físicos.									
Los requisitos no aplicables han sido debidamente justificados por la organización.									
4.4	Sistema de gestión de calidad y sus procesos								
Lo organización tiene definidos los procesos necesarios para el SGC, sus interacciones, así como las entradas y salidas.									
El control de los procesos se realiza a través de indicadores y actividades de seguimiento.									
Se ha definido los recursos que se van a utilizar en cada proceso.									
Para cada proceso se tienen definidos los roles y responsabilidades de la persona que se encuentra a cargo.									
Los riesgos y oportunidades ayudan a definir los procesos de la organización.									
SUBTOTAL									
PORCENTAJE									
5.	LIDERAZGO				C	CP	NC	NA	Observaciones
5.1	Liderazgo y compromiso								
Se ha demostrado responsabilidad y compromiso con la eficiencia del SGC por parte de la alta dirección institucional.									
La alta dirección es responsable de la rendición de cuentas respecto a la eficiencia del SGC.									

La alta dirección promueve y garantiza que los requisitos del SGC sean cumplidos satisfactoriamente.					
La alta dirección ha establecido el sistema de gestión de calidad teniendo un enfoque a la satisfacción de las necesidades de sus clientes.					
5.2	Política de calidad				
La organización cuenta con una política de calidad acorde a su contexto y propósitos institucionales.					
La política de calidad contempla los compromisos de cumplimiento y mejora continua.					
Se evidencia concordancia entre la política y los objetivos de calidad.					
La política de calidad se encuentra documentada y está disponible para la consulta de las partes interesadas.					
La política de calidad ha sido comunicada dentro de la organización.					
5.3	Roles, responsabilidades y autoridades de la organización				
La organización cuenta con documentación donde se evidencie que cada rol organizacional tiene responsabilidades y autoridades definidas.					
Se ha comunicado las responsabilidades y autoridades de modo que sean entendidas por toda la organización.					
La organización tiene definido un organigrama estructural en función de los cargos desempeñados por sus trabajadores.					
La alta dirección tiene designado un funcionario con la responsabilidad de asegurar el correcto funcionamiento del SGC y el cumplimiento de sus requisitos.					
SUBTOTAL					

PORCENTAJE										
6.	PLANIFICACIÓN	C	CP	NC	NA	Observaciones				
6.1	Acciones para tratar riesgos y oportunidades									
	Los riesgos y oportunidades han sido identificados a través del análisis del contexto organizacional, las necesidades y expectativas de las partes interesadas y los procesos llevados a cabo por la institución.									
	Los riesgos y oportunidades son evaluados para determinar su nivel de impacto y definir las acciones para abordarlas.									
	Las acciones para abordar riesgos y oportunidades son debidamente planificadas.									
6.2	Objetivos de calidad y planificación									
	Los objetivos de calidad han sido definidos cumpliendo con lo establecido en la política de calidad.									
	Los objetivos de calidad son medibles y existe una metodología para su seguimiento y monitoreo.									
	Para la planificación de los objetivos de calidad se ha tomado en cuenta las actividades, recursos, plazos y responsables de su ejecución.									
	Los objetivos de calidad han sido comunicados en todos los niveles de la organización.									
	Los objetivos de calidad han sido definidos cumpliendo con lo establecido en la política de calidad.									
6.3	Planificación de los cambios									
	Para efectuar cambios en el SGC se realiza una planificación previa.									

Los cambios planificados toman en consideración las posibles consecuencias que pueden afectar la integridad del SGC.						
Para la planificación de los cambios se contemplan los recursos a utilizarse y los responsables para su realización.						
SUBTOTAL						
PORCENTAJE						
7.	APOYO	C	CP	NC	NA	Observaciones
7.1	Recursos					
La organización cuenta con los recursos suficientes para la realización adecuada de sus actividades.						
La organización ha identificado y proporcionado la cantidad de personal necesario para llevar a cabo eficazmente sus procesos.						
La organización cuenta con la infraestructura adecuada para la operación de sus actividades.						
La organización cuenta con un ambiente de trabajo adecuada para la operación de sus actividades.						
Se garantiza un adecuado ambiente de trabajo a través de la planificación de actividades de mantenimiento y conservación.						
Las actividades para asegurar un ambiente de trabajo adecuado para la organización, tienen definidos los plazos y responsables de su cumplimiento.						
Se identifican los recursos de seguimiento y medición necesarios para actividades de inspección y control.						

Se planifican actividades que garanticen la confiabilidad de los recursos utilizados en las mediciones.					
Existe en la organización el conocimiento suficiente para la realización de sus procesos y cumplir con los estándares de calidad para sus productos y servicios.					
Estos conocimientos se mantienen a disposición de los empleados de la organización.					
7.2	Competencia				
Están definidas las competencias requeridas del personal para dar cumplimiento a las actividades y procesos involucrados con el SGC.					
Se emprenden acciones para asegurar que los empleados sean competentes y mejoren su rendimiento dentro de la organización.					
Las competencias requeridas del personal se encuentran descritos a través de información documentada.					
7.3	Toma de conciencia				
Se toman medidas para garantizar que el personal de la organización comprenda la política de calidad y los objetivos de calidad.					
Se concientiza al personal de la organización sobre las consecuencias de no cumplir con los requisitos del SGC.					
7.4	Comunicación				
Se tiene definido un plan de comunicación interna dentro de la organización.					
Se ha definido el contenido, tiempo, objeto, método y emisor de cada comunicación.					
7.5	Información documentada				

Se encuentra definida la información documentada requerida por la norma ISO y el SGC.						
La información documentada se encuentra debidamente descrita e identificada.						
Se especifican los formatos y los dispositivos donde será almacenada la información documentada.						
La información documental cuenta con una metodología para su revisión y aprobación.						
La información documentada se encuentra disponible para su consulta.						
Se han establecido los métodos y medios para distribuir, acceder, recuperar y utilizar la información documentada.						
Se consideran actividades para el almacenamiento y preservación de la información documentada.						
Existen un control y registro de los cambios realizados en la información documentada.						
SUBTOTAL						
PORCENTAJE						
8.	OPERACIÓN	C	CP	NC	NA	Observaciones
8.1	Planificación y control operativo					
Los procesos necesarios para cumplir con los requisitos de servicio al cliente se encuentran identificados, planificados y controlados.						
Están definidos los estándares de calidad para verificar el desempeño de los procesos.						
8.2	Requisitos para los productos y servicios					

Se ha establecido los procesos necesarios de comunicación con el cliente y los medios para realizarlo.					
Se han identificado las necesidades y expectativas de los clientes, así como los requisitos de los productos y servicios proporcionados.					
Se tienen en consideración las normativas legales que respalden los productos y servicios ofrecidos.					
Se registra y conserva información documentada relevante de las operaciones ejecutadas con los clientes (comunicaciones, datos de crédito, inversiones, contratos, etc.)					
Existe establecida una metodología para modificar, revisar y comunicar cambios en los requisitos de los productos y servicios.					
8.3	Diseño y desarrollo de los productos y servicios				
El diseño y desarrollo de productos y servicios se realiza mediante una planificación.					
La identificación de entradas para la etapa de diseño se realiza mediante una metodología determinada.					
Se han establecido controles para cada fase del diseño de productos y servicios.					
Se ha definido una metodología para verificar los resultados del diseño y desarrollo.					
8.4	Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente				
La organización cuenta con estrategias de seguimiento para los productos y servicios proporcionados externamente.					
Se tienen en cuenta criterios de evaluación para seleccionar, monitorear y reevaluar a los proveedores externos.					

Los proveedores externos han sido comunicados oportunamente sobre los requisitos de los procesos, productos y servicios entregados.					
Los proveedores externos han sido comunicados sobre las competencias requeridas por el personal y los controles que se implementarán para el lanzamiento de sus productos.					
Los proveedores externos han sido comunicados sobre los controles organizacionales para el control y seguimiento de su desempeño.					
8.5	Producción y provisión del servicio				
La prestación de los servicios se realiza bajo condiciones controladas.					
Están disponibles los recursos y la información documentada suficiente para la operación de sus actividades.					
Se implementan actividades de seguimiento y medición previas a la liberación y entrega del servicio.					
Se utilizan los procedimientos apropiados para identificar y dar seguimiento a los resultados que garanticen la conformidad de los servicios financieros ofrecidos por la organización.					
Se cuida, identifica y protege la propiedad de los clientes mientras está bajo el control o uso de la organización.					
Son adecuadas las condiciones de preservación de los productos.					
Se realizan actividades posteriores a la entrega cuando son requeridas.					
En caso de que se produzcan cambios para la provisión del servicio, se justifican mediante información documentada.					
8.6	Liberación de productos y servicios				

Se han establecido los controles oportunos antes que el producto o servicio sea liberado.						
Están identificados los responsables encargados del lanzamiento del producto o servicio.						
La organización realiza el seguimiento de la liberación de sus productos y servicios a través de información documentada.						
8.7	Control de salidas no conformes					
Se detectan oportunamente las salidas no conformes para evitar un uso o entrega no deseada.						
La organización toma medidas correctivas oportunas para abordar los productos o servicios no conformes.						
La organización brinda varias soluciones para las salidas de productos o servicios no conformes.						
Cada salida no conforme se documenta para mantener un registro de la misma.						
SUBTOTAL						
PORCENTAJE						
9.	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	C	CP	NC	NA	Observaciones
9.1	Seguimiento, medición, análisis y evaluación					
La organización realiza una evaluación periódica del funcionamiento y desempeño del SGC.						
Se cuenta con una metodología para conocer y monitorear las percepciones de los clientes sobre la satisfacción de sus necesidades y expectativas.						

Se puede deducir mejoras en la satisfacción del cliente a partir de los resultados de la evaluación sobre su percepción de los productos y servicios ofrecidos.					
La cantidad de clientes analizados es suficientemente representativa para determinar su nivel de satisfacción.					
Existen indicadores que permitan el análisis y evaluación de los procesos llevados a cabo en la organización.					
Los indicadores son adecuados para el análisis y sugerencia de cambios en el SGC.					
9.2	Auditoría Interna				
En la organización se llevan a cabo auditorías internas de manera planificada.					
Los auditores son seleccionados de acuerdo con su competencia su imparcialidad y autonomía.					
El alcance y la metodología de la auditoría son adecuados para la evaluación del SGC.					
La alta dirección de la organización está informada sobre los resultados obtenidos en la auditoría.					
Se toman medidas para corregir los incumplimientos e incidencias identificadas en las auditorías internas.					
9.3	Revisión por la dirección				
La alta dirección planifica y realiza revisiones del SGC, tomando en consideración las acciones establecidas en revisiones anteriores.					
La dirección tiene establecida la metodología y la planificación para llevar a cabo las revisiones del SGC.					

La dirección utiliza la revisión del SGC como una herramienta de mejora de su sistema de gestión.						
Existe información documentada que evidencie los resultados de las revisiones del SGC.						
SUBTOTAL						
PORCENTAJE						
10.	MEJORA	C	CP	NC	NA	Observaciones
10.1	Generalidades					
La organización planifica las acciones de mejora para mejorar el SGC.						
La organización ejecuta acciones de mejora para aumentar el nivel de satisfacción de sus clientes.						
La organización planifica acciones de mejora para satisfacer las necesidades y expectativas de del resto de partes interesadas.						
Se tiene en cuenta los riesgos y oportunidades a la hora de implementar acciones de mejora.						
10.2	No conformidad y acciones correctivas					
Existen métodos y estrategias para abordar las quejas y no conformidades presentadas por los clientes.						
Se realiza un análisis de los factores que contribuyen al desarrollo de las no conformidades y se plantea acciones correctivas para las mismas.						
Para el planteamiento de las acciones correctivas se realiza un análisis de la repetitividad de las no conformidades.						

La información documentada de las no conformidades permite conocer sus causas y los responsables de la implementación de las acciones correctivas, así como los resultados de su eficacia.					
10.3 Mejora continua					
La organización cuenta con los recursos y herramientas necesarias para promover la mejora continua (objetivos, acciones de mejora, resultados de auditorías, etc.)					
Existe información documentada donde se registre la planificación de las acciones de mejora.					
Para la implementación de mejoras se contemplan los riesgos y oportunidades, las necesidades y expectativas de las partes interesadas, así como el análisis del contexto organizacional.					
SUBTOTAL					
PORCENTAJE					

**ANEXO D: MANUAL DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015 PARA EL
ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COAC MINGA LTDA.**

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA.

La cooperativa que quiere a la gente



MANUAL DE CALIDAD

BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015

Código: COACM-MC-001

Versión 01

Revisado por:

Aprobado por:

Riobamba – Ecuador

2024

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Fecha:	Enero 2024
		Página:	1

TÍTULO

“Manual de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 para el Área Administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. de la ciudad de Riobamba”

INTRODUCCIÓN

En el Ecuador las cooperativas de ahorro y crédito como parte del sistema financiero nacional, tienen una gran importancia ya que impulsan el desarrollo y crecimiento de la economía de la ciudadanía en general, pero con un especial enfoque en los sectores menos favorecidos, ofreciéndoles la posibilidad de un financiamiento con el cual puedan llevar a cabo sus proyectos ya sea de producción, emprendimiento, innovación, educativos, entre otros.

El actual crecimiento de este tipo de empresas las obliga a ser instituciones cada vez más competitivas mediante el desarrollo eficiente de sus actividades, con el fin de obtener ventajas que aseguren su permanencia en el mercado. Por tanto, para lograr el éxito de una organización, además de tener definidos los procesos y actividades, también es necesario controlarlos, evaluarlos y optimizarlos y es ahí donde radica la importancia de los manuales de calidad.

Con base en lo anterior, es que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. ha optado por desarrollar un manual de calidad bajo la norma ISO 9001:2015 como reflejo del compromiso y responsabilidad de la organización respecto a la satisfacción de las necesidades de sus clientes/socios y mantener un alto nivel de competitividad.

De igual manera, el presente documento establece el compromiso con los procesos, actividades y procedimientos establecidos en la Norma ISO 9001:2015 y posee los elementos generales que la institución debe cumplir para lograr el aseguramiento de la calidad, por lo mismo será de gran utilidad siendo una herramienta que contribuya la consecución de sus objetivos y con ello mejorar su desempeño, optimizar recursos y propiciar un crecimiento sostenible teniendo un enfoque de crecimiento continuo y la búsqueda de la excelencia en todas las actividades.

El Manual de Calidad contiene información sobre la entidad, el alcance del sistema, la información sobre los procesos de la entidad, así como la caracterización de los procedimientos. El documento se encuentra disponible para los clientes/socios y partes interesadas como guía

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Fecha:	Enero 2024
		Página:	2

fundamental para la comprensión de la estructura, constitución y compromiso de la entidad con los requisitos de calidad.

1. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN

1.1. Objeto

El presente Manual de Calidad se encuentra fundamentado en la Norma ISO 9001:2015 y tiene por objeto especificar los lineamientos de calidad, definir los requisitos y aspectos generales para el cumplimiento y operación del Sistema de Gestión de Calidad para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., con la finalidad de desarrollar sus actividades de manera eficiente cumpliendo con los objetivos y metas establecidas por la institución, demostrando además la capacidad y funcionalidad de la institución para brindar productos y servicios financieros de calidad que cumplen con las necesidades de los socios y clientes.

Además, pretende ser una guía tanto para el personal de la institución como para los clientes externos describiendo las disposiciones generales para asegurar la calidad en sus servicios, prevenir la aparición de no conformidades, y alcanzar la mejora continua mediante la gestión eficiente de sus procesos.

1.2. Campo de Aplicación

El Manual de Calidad está diseñado para los procesos del Área Administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. de la ciudad de Riobamba para dar cumplimiento a los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad fundamentado en la norma ISO 9001:2015.

2. REFERENCIAS NORMATIVAS

El presente Manual de Calidad se basa principalmente en las directrices establecidas por el modelo normativo de la familia de normas ISO 9000, además de las leyes y normativas de la economía popular y solidaria. Es así que, tenemos como referencias para la aplicación del presente documento las normas:

- ISO 9000: 2015. Sistemas de Gestión de Calidad – Principios y Vocabulario.
- ISO 9001: 2015. Sistemas de Gestión de Calidad – Requisitos.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
		Fecha:	Enero 2024
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Página:	3

- ISO 9004: 2009. Gestión para el éxito sostenido de una organización – Enfoque de gestión de la calidad.
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.
- Reglamentos internos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

3. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

En el siguiente manual se presentan los siguientes términos necesarios para su comprensión:

Acción preventiva: acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación no deseable.

Acción correctiva: acción tomada para eliminar las causas de una no conformidad y evitar que vuelva a ocurrir.

Alta dirección: persona o grupo de personas que dirige y controla una organización.

Aseguramiento de la Calidad: parte de la gestión de calidad orientada a proporcionar confianza en el cumplimiento de los requisitos de la calidad.

Calidad: conjunto de características inherentes a un producto o servicio relacionadas con su capacidad para cumplir con los requisitos y satisfacer las necesidades del cliente.

Cliente: persona u organización que requiere de un producto o servicio.

Conformidad: cumplimiento de un requisito.

Desempeño: resultado medible.

Eficacia: grado en el que se realizan las actividades planificadas y se logran los resultados planificados.

Eficiencia: relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Fecha:	Enero 2024
		Página:	4

Gestión de calidad: conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una empresa relacionadas al campo de la calidad.

Información documentada: cualquier documento, registro o información necesaria para la operación o requerida para el sistema de gestión de calidad.

Manual de calidad: documento que especifica los requisitos para el sistema de calidad de una organización.

Mejora de la calidad: parte de la gestión de calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de calidad.

Mejora continua: actividad recurrente para aumentar el desempeño.

Misión: propósito de la existencia de una organización.

No conformidad: incumplimiento de un requisito.

Objetivo de calidad: resultado a lograr relativo a la calidad.

Organización: conjunto de personas que cuentan con una disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones para lograr sus objetivos.

Parte interesada: persona u organización que puede afectar o verse afectada por una decisión o actividad.

Política de calidad: intenciones y dirección que presenta una organización que se expresa formalmente respecto a la calidad.

Procedimiento: forma especificada de llevar a cabo una actividad o proceso específico.

Proceso: conjunto de actividades mutuamente relacionados que utilizan elementos de entrada para proporcionar un resultado previsto. Son las operaciones que realiza diariamente.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Fecha:	Enero 2024
		Página:	5

Producto: elemento generalmente de carácter tangible como resultado de un proceso de desarrollo y fabricación.

Requisito: necesidad o expectativa establecida, generalmente de carácter obligatorio.

Satisfacción al cliente: nivel de conformidad del cliente sobre la satisfacción de sus necesidades al momento de realizar una compra o al utilizar un servicio.

Servicio: elemento generalmente de carácter intangible resultado de un proceso de interacción llevada a cabo entre una organización y el cliente.

Sistema: conjunto de elementos interrelacionados o que interactúan.

Sistema de gestión: Herramienta para el control del campo administrativo y financiero de una organización.

Sistema de Gestión de Calidad (SGC): conjunto de acciones interrelacionadas o que interactúan para establecer políticas, objetivos y procesos para el alcance de los objetivos de una organización.

Visión: aspiración de aquello que una organización querría llegar a ser.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Fecha:	Enero 2024
		Página:	6

4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

4.1. Comprensión de la organización y de su contexto

4.1.1. Identificación y datos generales

Tabla D-1. Datos generales de la COAC MINGA Ltda.

DATOS GENERALES	
Nombre:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA.
Actividad:	Empresa de intermediación financiera.
Dirección:	Sede Matriz: Juan Montalvo y Olmedo (Esq.)
Teléfono:	+593 3 3730810
Correo electrónico:	info@coopminga.com
Página Web:	https://coopminga.com
REPRESENTANTES	
Gerente General:	Ing. Jorge Vicente Chucho Lema
Presidente:	Pst. Luis Cepeda Fernández
Presidente de Consejo de Vigilancia:	María Delfina Valente Yautibug

Fuente: COAC MINGA Ltda., 2023.

4.1.2. Reseña Histórica

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., es una institución financiera de economía popular y solidaria, que nace en la década de los 80 en Colta, cuna de la nacionalidad ecuatoriana. El origen de la institución se remonta a la necesidad de mejorar las condiciones de las condiciones de los servicios de intermediación financiera para aquellos sectores de la población que no tenían la posibilidad de acceder a los servicios ofrecidos por la banca tradicional.

Fue establecida en línea con los valores y principios de la cultura Kichwa, dando inicios a sus operaciones como una pequeña caja de ahorro y crédito, asociada originalmente a la AIIIECH (Asociación de Iglesias Cristianas Evangélicas de Chimborazo), que hoy conocida como COMPOCIIIECH (Confederación de Organizaciones, Comunidades Indígenas e Iglesias Evangélicas de Chimborazo) con sede en la localidad de Majipamba. Este sitio constituye un

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Fecha:	Enero 2024
		Página:	7

punto de encuentro para grupos indígenas evangélicos provenientes de diversas comunidades y cantones de la provincia de Chimborazo.

Debido al progreso económico e institucional obtenido a través de los años, la entidad sintió la necesidad de establecerse de manera independiente y obtener reconocimiento legal por parte del estado ecuatoriano. Este proceso condujo a un cambio en su imagen y nombre, ya que adquirió la categoría legal de Cooperativa de Ahorro y Crédito, formalizándose oficialmente el 30 de mayo de 1997 mediante el Acuerdo Ministerial 0694.

Actualmente, constituye una entidad financiera intercultural, perteneciente al grupo de instituciones financieras de Segmento 2. Cuenta con casi 26 años de vida institucional con aproximadamente 30000 socios/as y clientes distribuidos en sus 16 agencias operativas a nivel nacional. Su objetivo es impulsar el desarrollo socio económico de sus asociados, financiando las iniciativas microempresariales y forjando una cultura de ahorro con confianza y apoyo mutuo, ofreciendo productos y servicios de calidad, accesibles y oportunos, con un equipo humano íntegro y comprometido siendo la Institución que se preocupa y quiere a la gente.

4.1.3. Misión

La COAC MINGA Ltda. es una entidad del sector financiero de la economía popular y solidaria, cuyo enfoque principal es promover, fortalecer y financiar a través de actividades de intermediación financiera. Su compromiso fomentar la ayuda mutua, la solidaridad y la redistribución de recursos económicos, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de sus asociados. Además, promueve activamente la cultura del ahorro y facilita el acceso al crédito para sus miembros.

4.1.4. Visión

Para el año 2026, la COAC MINGA Ltda. se visualiza como una institución financiera con un fuerte compromiso social, dedicada a mejorar la calidad de vida de sus asociados y la comunidad en general. Se enfocará en ofrecer productos y servicios de intermediación financiera eficientes, basados en los valores y principios cooperativos.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Fecha:	Enero 2024
		Página:	8

4.1.5. Principios Cooperativos

La COAC MINGA Ltda. en el ejercicio de sus funciones, adopta los Principios Cooperativos definidos por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), establecidos en 1995 durante el Congreso Internacional de Manchester. Estos principios son los siguientes:

- Asociación Voluntaria y Abierta
- Control democrático por los socios
- Participación económica de los socios
- Autonomía e independencia
- Educación, capacitación e información
- Cooperación entre cooperativas
- Preocupación por la comunidad

4.1.6. Valores Cooperativos

Con el fin de garantizar que las actividades llevadas a cabo por los funcionarios, empleados, directivos y socios de la COAC MINGA Ltda. se realicen bajo un comportamiento ético, responsable, leal, honesto e imparcial, la conducta de cada uno de los miembros de la institución queda descrita bajo los valores cooperativos presentados a continuación:

- Honestidad
- Transparencia
- Responsabilidad
- Igualdad
- Respeto
- Sentido de Pertinencia
- Solidaridad
- Rentabilidad
- Responsabilidad Social y Empresarial
- Confianza
- Compromiso

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código: COM-MC-01
		Versión: 01
		Fecha: Enero 2024
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Página: 9

4.1.7. Estructura Organizacional

La cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. cuenta con un organigrama estructural en el que se definen las áreas y los niveles de operación de sus trabajadores y colaboradores, permitiendo de esta manera conocer sus roles y responsabilidades dentro de la institución. La estructura de la organización está conformada por:

Tabla D-2. Estructura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

Nivel	Estructura
Nivel Directivo	Asamblea de Representantes
	Consejo de Vigilancia - Unidad de Auditoría
	Consejo de Administración
Nivel Administrativo	Gerencia General
	Comité de Cumplimiento
	Comité Integral de Riesgos
	Comité de Adquisiciones
	Comité de calificación de activos y pasivos
	Comité de Crédito
	Comité de Tecnología
Nivel Operativo	Unidad de Talento Humano - Coordinador de Unidad de TTHH - Analista - Responsable de archivo
	Unidad de Inversiones • Coordinador de Unidad de Inversiones • Gestor de captaciones
	Unidad de Cobranzas • Coordinador de Unidad de Cobranzas • Gestor de Cobranzas
	Unidad de Marketing • Coordinador de Unidad de Marketing • Diseñador Gráfico

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Versión:	01
		Fecha:	Enero 2024
		Página:	10

	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicador Social • Asistente
	Unidad de Sistemas y TIC's <ul style="list-style-type: none"> • Coordinador de Unidad TIC's • Técnico en procesos • Técnico en programación • Técnico en Seguridad Física y Electrónica
	Unidad Financiera <ul style="list-style-type: none"> • Coordinador de Unidad Financiera • Contador • Auxiliar contable • Tesorero • Asistente
	Unidad de Negocios <ul style="list-style-type: none"> • Coordinadores de Agencia • Analistas • Asesores de Crédito • Supervisor Operativo • Cajeros Financieros
Apoyo Externo	Asesoría Legal
	Seguridad y Salud Ocupacional

Fuente: COAC MINGA Ltda., 2023.

La estructura y nivel organizacional de la institución se puede comprender con mayor facilidad en su organigrama ya que por medio de este se jerarquiza y se divide el trabajo y es presentado a continuación:

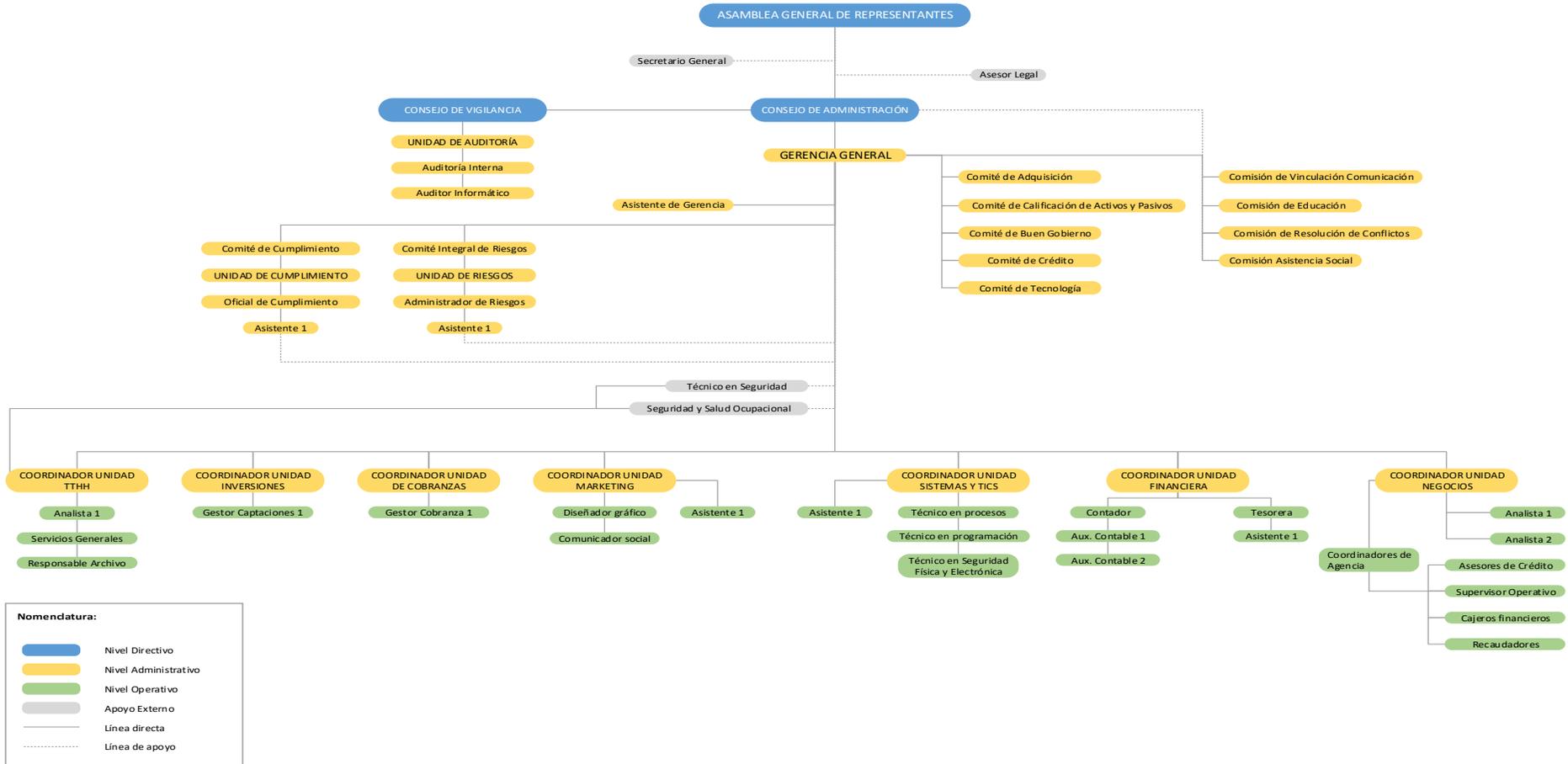


Ilustración D-1. Organigrama estructural de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

Fuente: COAC MINGA Ltda., 2023.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Fecha:	Enero 2024
		Página:	12

4.1.8. Portafolio de Servicios

Ahorros

Planes de ahorro, mediante depósitos o débitos automáticos, brindando la posibilidad de incrementar el dinero de los clientes y socios en función de una tasa de ahorro o de inversión y un tiempo acordado.

a. Inversiones Minga

Tabla D-3. Requisitos y Beneficios del programa Inversiones Minga.

INVERSIONES MINGA	
Descripción	
Este tipo de ahorro está destinado para todas las personas perteneciente a la Institución.	
Requisitos:	
<ul style="list-style-type: none"> - Ser socio o cliente de la institución. - Depositar los valores en la cuenta de ahorros. - Declarar la legitimidad de la procedencia de los fondos (si es requerido). - Negociación clara entre las partes previo al proceso de inversión. 	
Beneficios:	
<ul style="list-style-type: none"> - Acceder a las mejores tasas competitivas del mercado. - Obtener un crédito inmediato sin base y sin garante hasta el 80% de la inversión vigente en la Institución. 	

Fuente: COAC MINGA Ltda., 2023.

b. Minga MIRAK:

Tabla D-4. Requisitos y beneficios del programa Minga MIRAK.

MINGA MIRAK	
Descripción	
Ahorro Programado, para Personas Naturales o Jurídicas que tengan disponibilidad de recursos económicos para ahorrar y pensar en su futuro (problemas de salud, económicos, vejez y prepararse para las situaciones más inesperadas de la vida).	
Requisitos:	

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Fecha:	Enero 2024
		Página:	13

- Ser socio o cliente de la institución.
- Generar la cuenta Minga-MIRAK en el sistema.
- Declarar la legitimidad de origen de fondos.
- Poseer la libreta Minga-MIRAK.

Beneficios:

- Tasas competitivas en el mercado.
- Obtener un crédito inmediato sin base y sin garante hasta el 80% de la inversión vigente en la Institución.

Plazos de ahorro programado:

De 1 a 5 años.

Formas de depósitos:

El socio puede realizar depósitos diarios, semanales, mensuales o según la forma como se acuerde en el contrato de depósito. Este tipo de inversión tiene un débito automático del monto programado de la cuenta del Cliente y puede realizar cualquier tipo de inversión dentro del plazo de inversión.

Montos, Plazos e Intereses

N°	RANGOS DE MONTOS Y PLAZOS EN DEPÓSITOS MENSUALES	DE 6 MESES A 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 3 AÑOS	MAS DE 3 AÑOS
1	DE \$10 A \$40	4.50%	4.75%	5.00%	5.50%
2	DE \$41 A \$80	4.75%	5.00%	5.25%	5.75%
3	DE \$81 A \$150	5.00%	5.25%	5.50%	6.25%
4	DE \$150 EN ADELANTE	5.25%	5.75%	6.25%	7.00%

Fuente: COAC MINGA Ltda., 2023.

c. Mingui-Ahorro:

Tabla D-5. Requisitos del programa Mingui – Ahorro.

MINGUI – AHORRO	
Descripción	
Es un producto del Programa Ahorro a la Vista, dirigido a niños/as de 0 a 12 años con el propósito de inculcarles la cultura del ahorro desde temprana edad y ayudar a los padres a gestionar sus gastos de manera planificada.	
Requisitos:	
<ul style="list-style-type: none"> - Ser cliente de la Institución. 	

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
		Fecha:	Enero 2024
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Página:	14

- Generar la cuenta Mingui-Ahorro en el sistema.
- Poseer la libreta Mingui-Ahorro.
- Documentos personales del representante del niño o niña.
- Copia de la cedula del niño.
- \$6 por apertura de cuenta.

Montos, Plazos e Intereses

N°	RANGOS EN MONTOS	% DE INTERES
1	De 5 a 2000	1.50%
2	De 2001 en adelante	2.5%
3	Cuentas inactivas	0%

Fuente: COAC Minga Ltda., 2023.

d. Mi Organización:

Tabla D-6. Requisitos del programa Mi Organización.

MI ORGANIZACIÓN	
Descripción	
<p>Es un producto del Programa Ahorro a la Vista, dirigido específicamente para sociedades conformadas por personas naturales o jurídicas que operan con un flujo constante de capital. Nuestros asociados tienen la garantía de que sus ahorros están protegidos y además reciben beneficios que se extienden a todos los miembros de su grupo u organización.</p>	
Requisitos:	
<ul style="list-style-type: none"> - Acta de elección o nombramiento de la directiva. - Solicitud dirigida a la Gerencia General para apertura de una cuenta como cliente de la Institución. - \$6 por apertura de cuenta. 	
Formas de depósitos:	
<p>El socio tiene la flexibilidad de realizar depósitos en diversos intervalos, ya sea diaria, semanal, mensualmente o según lo acordado en el contrato de depósito. Este tipo de inversión implica un débito automático del monto programado de la cuenta del cliente y puede realizar cualquier tipo de inversión dentro del periodo convenido.</p>	
Montos, Plazos e Intereses	
N°	RANGOS EN MONTOS % DE INTERES

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Versión:	01
		Fecha:	Enero 2024
		Página:	15

	1	De 5 a 2000	1.50%	
	2	De 2001 en adelante	2.5%	

Fuente: COAC MINGA Ltda., 2023.

Créditos

Ofrece planes de financiamiento oportuno para proyectos de emprendimiento o crecimiento de negocios, capital de trabajo, construcción, vivienda, consumo, etc., con tasas competitivas.

a. Créditos de consumo:

Tabla D-7. Requisitos para Créditos de Consumo.

CRÉDITOS DE CONSUMO	
Descripción	
Son créditos otorgados a personas naturales destinados al pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con una actividad productiva; y que su salario sea acreditado en nuestra Institución.	
Montos:	
De 200 USD a 30.000 USD	
Tasa de interés:	
15,20%	
Requisitos:	
<ul style="list-style-type: none"> - Ser socio de la Cooperativa. - Pago de servicio básico actualizado (agua, luz o teléfono del deudor y garante). - Rol de pagos o certificados de ingresos de los últimos 3 meses. - Copia de documentos personales (deudor y conyugue). - Garante(s) deben presentar la misma documentación que el Deudor, en caso de que aplique. 	

Fuente: COAC MINGA Ltda., 2023.

b. Microcréditos:

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Fecha:	Enero 2024
		Página:	16

Tabla D-8. Requisitos para Microcréditos.

MICROCRÉDITOS				
Descripción				
<p>Créditos otorgados a personas naturales quienes destinan los fondos a actividades productivas, como la producción, comercialización o prestación de servicios a pequeña escala. La principal fuente de reembolso proviene de los ingresos generados por las ventas u otras actividades afines.</p>				
Requisitos:				
<ul style="list-style-type: none"> - Ser socio de la Cooperativa. - Copia de documentos personales (deudor y conyugue). - Copia del pago de servicios básicos (luz, agua o teléfono) del último mes de consumo. - Justificación de ingresos (facturas, RUC o patente). 				
Tasa de Interés				
	N°	SEGMENTO DE CRÉDITO	CRÉDITO	INTERÉS
	1	Microcrédito Minorista	De \$200 a \$5 000	25.00%
	2	Microcrédito A. Simple	De \$5 001 a \$20 000	22.30%
	3	Microcrédito A. Ampliada	De 20 001 en adelante	20.05%

Fuente: COAC MINGA Ltda., 2023.

c. CrediMovil:

Tabla D-9. Requisitos para el programa CrediMovil.

CREDIMOVIL	
Descripción	
<p>Este tipo de crédito está destinado para microempresarios del segmento de microcrédito minorista y que prefieren un sistema acumulación simple. Se prioriza a aquellos que operan en mercados locales y pequeños negocios formales dentro del área de acción de la cooperativa. No se incluyen comerciantes ambulantes ni actividades de temporada.</p>	
Montos:	
<ul style="list-style-type: none"> - Monto Mínimo: 200 USD - Monto Máximo: 20 000 USD 	
Requisitos hasta montos de 5 000 USD	
<ul style="list-style-type: none"> - Ser socio de la cooperativa. 	

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Fecha:	Enero 2024
		Página:	17

- Tener un historial de crédito positivo dentro y fuera de la institución.
- Solicitud de crédito con información verídica y debidamente firmada.
- Presentar el comprobante de pago de algún servicio básico, último mes.
- Proporcionar proformas de la inversión a ejecutar.
- Copia del Registro Único de Funcionamiento o documentación que respalde el desempeño de alguna actividad comercial.
- Copia de la Cédula de Ciudadanía y certificado de votación del deudor y cónyuge.
- Garante con los mismos requisitos anteriormente descritos.
- Croquis y fotos del negocio.
- Certificado de referencias bancarias y comerciales.
- Una fotografía del socio.

Requisitos hasta montos de 20 000 USD

- Ser socio de la cooperativa.
- Tener buen historial crédito dentro y fuera de la institución.
- Solicitud de crédito debidamente firmado, respaldando la información.
- Pago de algún servicio básico, último mes.
- Proformas de la inversión a ejecutar.
- Copia del Registro Único de Contribuyentes RUC, Patente, Permisos de funcionamiento o documentación que respalde el desempeño de alguna actividad comercial (uno de los documentos).
- Copia de escritura, matrícula de vehículo, pago del impuesto predial o certificado de gravamen obligatorio.
- Croquis y fotografías del lugar de residencia.
- Croquis y fotografías del establecimiento comercial.
- Dos garantes con los mismos requisitos anteriormente descritos.
- Certificado de referencias bancarias y comerciales(opcional).
- Una fotografía del socio.

Tasa de Interés

N°	SEGMENTO DE CRÉDITO	T.E MAX.	Rango de Montos	Tasa de Interés
1	Microcrédito A. Simple	27.50%	M. <= 10,000.00	24.50%
2	Microcrédito Minorista	30.50%	M. <= 1,000.00	26.90%

Fuente: COAC MINGA Ltda., 2023.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Fecha:	Enero 2024
		Página:	18

El asesor de negocios definirá todos los requisitos necesarios que se debe solicitar según el riesgo de crédito (Pedir certificados, referencias bancarias o comerciales, declaración juramentada de ingresos), la última palabra lo tiene el nivel de aprobación correspondiente.

Servicios

- MingaMático: Servicio de cajero automáticos en distintos puntos estratégicos.
- Minga Online: Página web.

Beneficios Complementarios

- Seguro de desgravamen.
- Servicio de recaudación.
- Convenios interinstitucionales.
- Transferencias interbancarias (nacionales e internacionales).
- Pago de servicios (agua, luz, teléfono, internet, ANT, impuesto municipales, compras por catálogo).
- Pago del Bono de Desarrollo Humano.

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

La COAC MINGA Ltda. debe identificar las partes interesadas que tienen relación directa o indirecta con la institución, ya que son elementos clave para el desarrollo de sus actividades. Por lo mismo, para proporcionar productos y servicios financieros de calidad, la COAC deberá estudiar las necesidades y expectativas internas como externas, con la finalidad de incrementar la satisfacción, mantener la fidelidad y el nivel de competitividad y mejorar el posicionamiento en el mercado financiero.

Para su identificación es recomendable que la COAC MINGA Ltda. considere aspectos importantes de la institución tales como: estructura organizacional, funcionamiento interno, productos/servicios, expectativas de la institución, estrategias y métodos de seguimiento. Se recomienda el seguimiento y revisión de la información por lo menos una vez al año. Tomando esto como punto de partida se ha logrado la identificación de las partes interesadas de acuerdo con lo expuesto en la siguiente matriz:

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
		Fecha:	Enero 2024
		Página:	19
MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015			

Tabla D-10. Matriz de Partes Interesadas

Parte Interesada	Necesidades y expectativas	Interés de la institución	Estrategia	Método de seguimiento y control
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> - Buena calidad en el servicio. - Personal competente y especializado. - Asesoría pertinente. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ofrecer productos y servicios financieros de calidad. - Posicionamiento y crecimiento de la institución. 	<ul style="list-style-type: none"> - Potencializar las relaciones y atención al cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> - Encuesta de satisfacción al cliente. - Seguimiento de quejas, inconformidades y sugerencias.
Personal	<ul style="list-style-type: none"> - Garantía de seguridad laboral. - Ambiente de trabajo favorable. - Oportunidades para el desarrollo personal y profesional. - Pagos puntuales. - Bonificaciones y premios económicos. - Acceso a equipos y recursos adecuados para llevar a cabo las tareas asignadas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Clima organizacional estable. - Experiencia del personal en actividades financieras. - Compromiso y responsabilidad del personal con la institución. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dar seguimiento y atender las necesidades del personal y brindarles capacitación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Procedimientos de selección de personal. - Registro de inicio y fin de labores. - Registro de pagos, remuneraciones e incentivos.
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> - Puntualidad de pagos. - Fidelidad. - Confianza. 	<ul style="list-style-type: none"> - Entrega en los plazos establecidos y con las especificaciones solicitadas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Seleccionar proveedores responsables e idóneos y que cumplan con los estándares de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Procesos de compra.
Competidores	<ul style="list-style-type: none"> - Competencia justa 	<ul style="list-style-type: none"> - Competencia leal 	<ul style="list-style-type: none"> - No abusar de una posición dominante en el mercado. - Competir y cooperar lealmente basado en el respeto mutuo. - No captar clientes mediante métodos no éticos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Estudio de mercado.
Entidades de control	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplimiento de leyes, reglamentos y normativas de control o regulación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Obtención de reconocimientos y certificaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> - Operar acorde a las leyes y obligaciones gubernamentales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Permisos de funcionamiento actualizados. - Reconocimientos y Certificaciones.

Realizado por: Remache J., 2023.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Fecha:	Enero 2024
		Página:	20

4.3. Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad

El alcance del Sistema de Gestión de Calidad engloba los procesos del área administrativa enfocados a la satisfacción del cliente y la mejora continua de la COAC MINGA Ltda., ubicada en la ciudad de Riobamba.

Ya que se enfoca en los procesos del área administrativa, el manual abarcará:

- Proceso para la Gestión de Documentos del SGC.
- Proceso para la Administración y Planificación del SGC.
- Proceso para la Gestión de Riesgos.
- Proceso para la Gestión de Talento Humano.
- Proceso para Auditorías Internas.
- Proceso para el Control de no conformidades y Acciones Correctivas.
- Proceso para Acciones de Mejora.
- Proceso para Comunicación Interna.

Considerando la norma ISO 9001:2015, se consideran como no aplicables los siguientes requisitos, puesto que no afectan la capacidad de servicio o la responsabilidad de la institución respecto a la satisfacción de las necesidades de sus clientes y socios:

- **7.1.5. Recursos de seguimiento y medición:** la no aplicación de este requisito se justifica porque los servicios prestados por la COAC MINGA Ltda. no requiere del uso de dispositivos de medición o calibración.
- **8.3. Diseño y desarrollo de los productos:** dada la naturaleza de los servicios y productos financieros ofrecidos por la COAC MINGA Ltda., no se requiere de un proceso de diseño y desarrollo para satisfacer las necesidades de ahorro y crédito, ya que dichas actividades están definidas y reguladas por la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria de la SEPS y mediante sus reglamentos y estatutos, por tal motivo no se requiere configurar, crear o modificar los servicios.
- **8.4. Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente:** porque en la presente guía se abordan exclusivamente los servicios financieros propios de la cooperativa.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
		Fecha:	Enero 2024
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Página:	21

4.4. Sistema de gestión de la calidad y sus procesos

La COAC MINGA Ltda. planificará su Sistema de Gestión de Calidad involucrando sus procesos en distintos niveles y estableciendo entre ellos las interacciones necesarias para proporcionar un servicio de calidad cuya finalidad sea cumplir con la satisfacción de sus clientes y socios, operar con efectividad y mejorar el desempeño de la organización cumpliendo además los requisitos de la norma ISO 9001:2015.

El desarrollo del SGC parte de un análisis de las distintas unidades departamentales de la institución para identificar los procesos que agregan valor y estructurándolos en los siguientes niveles:

- **Procesos estratégicos:** Establecen la dirección y toma de decisiones fundamentales para el propósito de la cooperativa ya que proporcionan los lineamientos, políticas y planes para el desarrollo de las actividades operativas.
- **Procesos operativos o de prestación de servicio:** Intervienen la parte operativa de la empresa, se interrelacionan e interactúan entre sí con el objetivo de dar solución y atender a las necesidades de los clientes y socios de la COAC Minga Ltda.
- **Procesos de seguimiento, medición y análisis:** Evalúan el cumplimiento de requisitos, detectan, analizan y corrigen desviaciones, y establecen mejoras.
- **Procesos de apoyo:** Son procesos que apoyan el eficaz desempeño de los procesos anteriormente señalados. Los resultados de estos procesos suponen normalmente entradas para otros procesos.

El mapa de procesos presentado a continuación presenta de manera general la interacción entre los procesos llevados a cabo en la COAC MINGA Ltda.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Versión:	01
		Fecha:	Enero 2024
		Página:	22

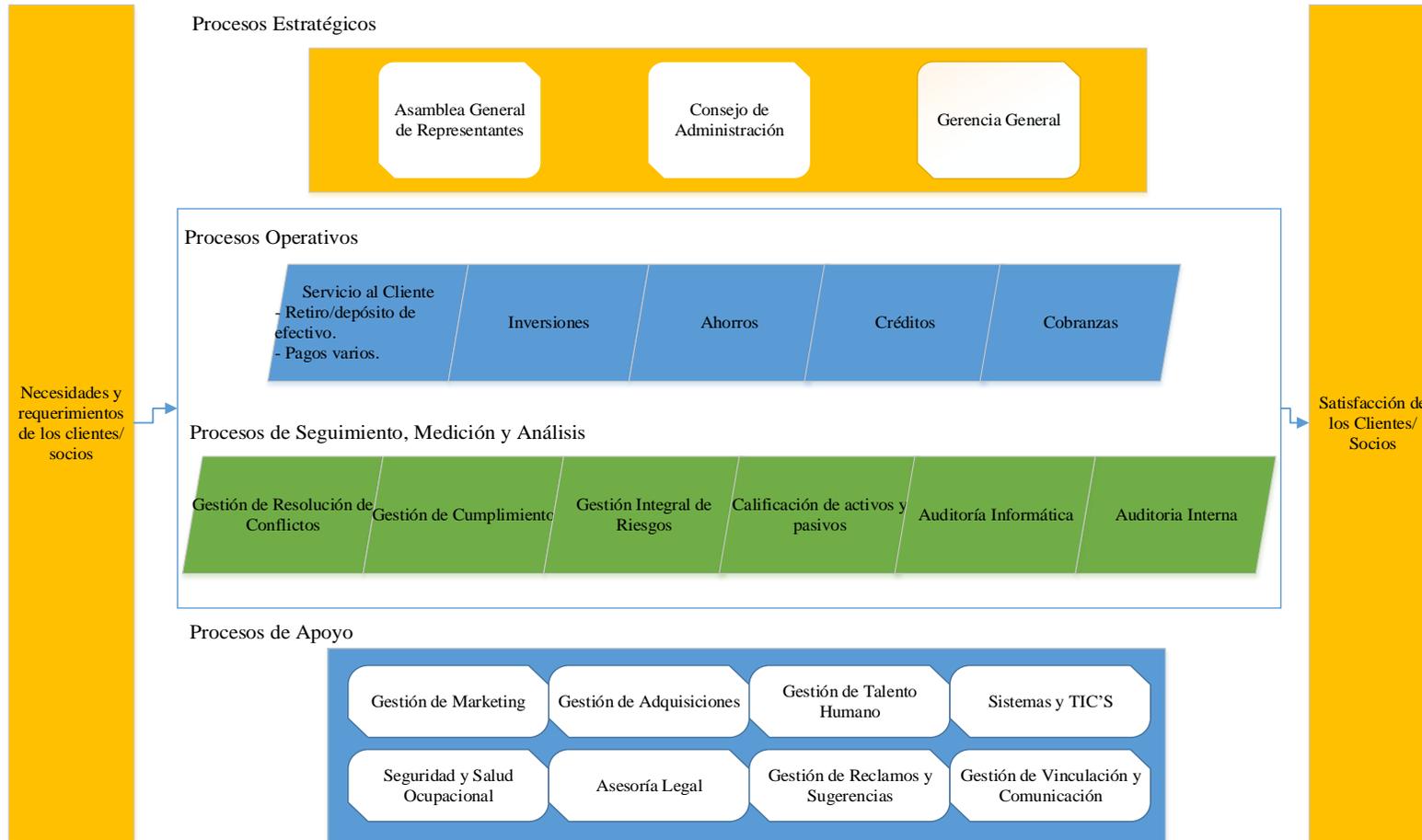


Ilustración D-2. Mapa de Procesos de la COAC MINGA Ltda.

Realizado por: Remache J., 2023.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Fecha:	Enero 2024
		Página:	23

5. LIDERAZGO

5.1. Liderazgo y Compromiso

5.1.3. Generalidades

La COAC MINGA Ltda. está comprometida a velar constantemente por la calidad de los servicios brindados por la institución orientando los esfuerzos y recursos al logro de las metas y objetivos organizacionales.

Para cumplir con el fin anterior, la alta dirección institucional demostrando su liderazgo y responsabilidad con el desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad, deberá asignar los recursos necesarios para su implantación, así como de realizar la revisión periódica del mismo para garantizar su buen funcionamiento y mejora continua. Es recomendable que se establezca un acta de revisiones para que existan evidencias que amparen este requisito.

Así mismo, la organización debe demostrar una postura de interés para crear, mantener, promover y comunicar la política y los objetivos del sistema de gestión para que sean entendidos por toda la organización con el fin de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los establecidos por la ley.

5.1.4. Enfoque al cliente

La institución tiene por objetivo la satisfacción máxima de las necesidades y expectativas de los clientes y socios, ya que ellos son la razón de ser de la COAC MINGA Ltda., por lo tanto, se asegurará que sus necesidades presentes y futuras estén claramente identificadas para poder traducirlas en requerimientos internos y materializarlos en productos y servicios financieros óptimos, eficientes, eficaces, transparentes y que cumplan con las disposiciones legales.

5.2. Política de calidad

5.2.3. Establecimiento de la política de la calidad

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Fecha:	Enero 2024
		Página:	24

A la fecha de la redacción del presente manual, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. no ha establecido documentalmente su política de calidad. En consecuencia, la alta dirección de la Cooperativa consciente de la importancia que tiene consolidar una cultura de calidad considera el establecimiento de la política de calidad como un factor estratégico encaminado a la satisfacción plena de las necesidades y expectativas de todos los grupos y partes interesadas.

La política estará expresada acorde con el propósito y contexto de la organización, deberá incluir el compromiso de mejora continua, y funcionará como un marco de referencia para establecer los objetivos de calidad, deberá ser entendida y comunicada a toda la organización y se revisará periódicamente por la alta dirección.

Para la elaboración de esta, se ha establecido preguntas orientadoras expresadas a continuación:

Tabla D-11. Elaboración de Política de Calidad.

Preguntas orientadoras	Estructuración de la Política	Características de la Política según ISO 9001
¿Qué productos y servicios ofrece la organización?	Somos una organización que se dedica a la prestación de productos y servicios financieros a través de recursos financieros, tecnológicos y humanos competentes e idóneos.	Acorde con el propósito y contexto de la organización.
¿Qué desea lograr la organización?	Deseamos brindar un servicio oportuno y eficiente ofreciendo soluciones integrales y ágiles, que brinden confiabilidad en el manejo de las transacciones financieras.	Proporcionar un marco para el desglose de los objetivos de calidad.
¿Cómo se va a lograr lo que desea la organización?	A través del mejoramiento continuo e innovación de nuestros procesos organizacionales.	El compromiso con la mejora continua.
¿Qué compromisos desea adquirir?	Estamos comprometidos con la satisfacción de las necesidades de nuestros socios y clientes, entregando productos y servicios de calidad que cumplan con los requerimientos del Sistema de Gestión de Calidad y su Norma ISO 9001:2015, así como de los reglamentos y normativas vigentes.	Cumplimiento de los requisitos de las partes interesadas.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Fecha:	Enero 2024
		Página:	25

Política de Calidad: “La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., es una entidad financiera de economía popular y solidaria que se dedica a la prestación de productos y servicios financieros de calidad contando con recursos financieros, tecnológicos y humanos competentes e idóneos. Es nuestro propósito brindar un servicio oportuno y eficiente ofreciendo soluciones integrales y ágiles que brinden confiabilidad en el manejo de las transacciones financieras a través del mejoramiento continuo e innovación de nuestros procesos organizacionales. Estamos fuertemente comprometidos con la satisfacción de las necesidades de nuestros socios y clientes cumpliendo con los requerimientos del Sistema de Gestión de Calidad y su Norma ISO 9001:2015, así como de los reglamentos y normativas vigentes en nuestro país.”

5.2.4. *Comunicación de la política de la calidad*

La política de calidad descrita en el presente manual estará disponible para todas las partes interesadas que lo requieran. La alta dirección en conjunto con el Comité de Vinculación y Comunicación de la COAC Minga Ltda. realizará la comunicación de la política mediante diferentes mecanismos informativos tales como: distribución controlada, material físico, reuniones y exposición formativa, divulgación en la página web institucional, carteleras, etc.

Además, será monitoreada constantemente por la alta dirección para verificar su cumplimiento y contemplará la posibilidad de cambios en caso de ser necesario. Toda revisión o actualización será comunicada a través de los medios mencionados anteriormente.

5.3. *Roles, responsabilidades y autoridades de la organización*

La administración de la COAC MINGA Ltda. es llevada a cabo principalmente por el Gerente General quien está en el deber de asegurarse que los roles y responsabilidades asignadas sean las indicadas de acuerdo con el perfil profesional y cargo desempeñado.

Las responsabilidades en las distintas unidades departamentales están definidas a través del Organigrama Estructural y el Manual de Funciones de la Cooperativa, siendo comunicadas al personal mediante el Coordinador de la Unidad de Talento Humano. Esta información se encuentra disponible para todos los colaboradores de manera documentada con el fin para asegurar que los procesos desarrollados están cumpliendo con los objetivos previstos.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
		Fecha:	Enero 2024
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Página:	26

La dirección tiene la autoridad para designar una persona encargada del Sistema de Gestión de Calidad quien será responsable de la toma de decisiones que garanticen el mantenimiento y mejora del SGC.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Fecha:	Enero 2024
		Página:	27

6. PLANEACIÓN

6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades

Al planificar el sistema de gestión de calidad, la COAC debe tener en consideración que tanto los riesgos como oportunidades implican un mismo nivel de interés y responsabilidad.

Dicha planificación implica también determinar los recursos necesarios y responsables de ejecución, los métodos de seguimiento y medición que se aplicarán para abordar los riesgos y oportunidades que fueron identificados en la matriz FODA correspondiente al contexto de la organización. De este modo, se podrán lograr los resultados previstos tanto a corto como a largo plazo, se podrá prevenir y reducir efectos no deseados y lograr la mejora permanente tomando las medidas adecuadas en beneficio de la institución y sus usuarios.

Los riesgos deben ser gestionados por proceso de acuerdo con cada departamento y unidad administrativa, por lo que la metodología y criterios de evaluación para el análisis de riesgos es presentado de acuerdo con el proceso de Gestión de Riesgos (COM-PRO-03).

Una vez identificados y valorados los riesgos, los responsables de los procesos y el personal que participe en él, determina las acciones que permiten abordar los riesgos las cuales serán objeto de seguimiento. Dichas acciones pueden conducir a la identificación de oportunidades de mejora como nuevas prácticas, utilización de nuevas tecnologías y otras posibilidades deseables y viables para abordar las necesidades de los clientes y socios de la institución.

6.2. Objetivos de la calidad

Para dar cumplimiento a la política de la calidad establecida en el presente manual, la alta dirección de la COAC MINGA Ltda. establecerá los objetivos de calidad necesarios para el funcionamiento del SGC. Para ello se tomarán en cuenta aspectos puntuales para su elaboración como ser medibles, ser coherentes con la política de calidad, ser supervisados, comunicados, actualizados periódicamente además de tener en cuenta los requisitos aplicables para su planteamiento.

A continuación, se presentan los objetivos de calidad planteados para la COAC Minga Ltda.:

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Fecha:	Enero 2024
		Página:	28

- Orientar a la COAC Minga Ltda. hacia la satisfacción de los clientes y socios para dar cumplimiento a sus necesidades.
- Lograr los resultados propuestos por medio de la prestación oportuna, ágil y eficiente del servicio.
- Alcanzar un crecimiento sostenible mediante el cumplimiento de los parámetros de calidad establecidos por la Norma ISO 9001:2015.
- Desarrollar y mantener el Sistema de Gestión de Calidad bajo los lineamientos de la norma indicada para garantizar el mejoramiento continuo de los procesos internos de la institución.
- Garantizar el cumplimiento legal y normativo en todas las etapas del proceso de prestación del servicio.
- Brindar capacitación permanente al personal de la institución para mejorar sus competencias y habilidades.
- Incrementar de manera continua la fidelidad de los socios satisfaciendo las necesidades del cliente.
- Incrementar e innovar la cartera de productos y servicios financieros ofrecidos por la COAC MINGA Ltda. considerando las necesidades de los clientes y socios.

Una vez que se han definido los objetivos de calidad, la institución iniciará la planificación de las acciones que permitirán alcanzar cada uno de los objetivos trazados. Esta planificación implicará determinar para cada actividad aspectos como: el responsable de su ejecución, los recursos requeridos, los tiempos de inicio y finalización, los indicadores para seguimiento y medición del cumplimiento del objetivo, etc. El formato para la planificación de los objetivos se presenta en el documento COM-FO-03.

6.3. Planificación de los cambios

La COAC MINGA Ltda. puede realizar cambios en el SGC de manera constante y planificada. Dichos cambios deberán ser autorizados por la alta dirección y se llevarán a cabo mediante un análisis de posibles mejoras, implementando estrategias que optimicen cada vez más el SGC y teniendo presente las consecuencias de estos cambios, la integridad del SGC, la disponibilidad de recursos y la asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
		Fecha:	Enero 2024
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Página:	29

Adicionalmente, será necesario realizar un seguimiento mediante reuniones periódicas entre la alta dirección y las distintas unidades administrativas, para informar sobre la factibilidad de la implementación de dichos cambios y confirmar si se desarrollan acorde con los objetivos de la institución. De igual manera la cooperativa debe estar dispuesta a aceptar las sugerencias por parte de los clientes y socios. Cuando la Institución requiere implementar un cambio que puede afectar el SGC se debe aplicar el formato COM-FO-04.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Fecha:	Enero 2024
		Página:	30

7. APOYO

7.1. Recursos

La COAC MINGA Ltda. identifica y proporciona los recursos necesarios para el establecimiento, mantenimiento y mejora continua del SGC a fin de garantizar el eficaz funcionamiento del mismo y aumentar la satisfacción de sus clientes y socios. Los recursos se agrupan principalmente en Recursos Humanos o Personas y Recursos Físicos o Infraestructura, y su planificación se materializa en la realización del Presupuesto Anual Operativo. La organización dispondrá de ellos considerando las capacidades y limitaciones y serán determinados de acuerdo con los requerimientos de la institución respecto a los proveedores externos.

7.1.3. Personas

La COAC MINGA Ltda. debe garantizar la gestión del talento humano determinando la cantidad necesaria de personas para el desarrollo de sus actividades a fin de garantizar el óptimo funcionamiento del SGC. Por lo tanto, la institución debe asegurar el reclutamiento y selección pertinente del personal, con base en su adecuada formación, experiencia y habilidades, cumpliendo además con los requisitos legales y normativos aplicables para el bienestar de sus trabajadores. Además, la institución debe comprometerse con la inducción, capacitación permanente y acompañamiento del personal para conseguir el mejor desempeño posible en el desarrollo de sus actividades.

Los procesos de selección y capacitación del personal están descritos en el proceso de Gestión de Talento Humano (COM-PRO-05). De igual manera, la institución cuenta con un manual de funciones en el que se encuentran definidos los roles, responsabilidades, competencias y descripciones de perfil de cargo en base a la formación académica, habilidades prácticas y nivel de experiencia requeridos, dando lugar a la división y asignación óptima del talento humano y garantizando con ello la obtención de un servicio efectivo.

7.1.4. Infraestructura

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Fecha:	Enero 2024
		Página:	31

La COAC MINGA Ltda. debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura de la institución para proveer servicios financieros de calidad y garantizar la conformidad de sus empleados, clientes, y socios. La infraestructura de la institución contempla entre otros:

- Edificio central.
- Oficinas administrativas.
- Espacios de trabajo.
- Equipos electrónicos.
- Tecnologías de la información y comunicación.
- Parque vehicular.

7.1.2. Ambiente de Trabajo

La COAC MINGA Ltda. debe proporcionar a sus socios, clientes y colaboradores un ambiente de trabajo cómodo y adecuado con las condiciones requeridas para la ejecución de las actividades que afectan la calidad de sus servicios y productos financieros prestados. Por lo mismo, la organización buscará los medios necesarios para mantener un ambiente laboral que permita el bienestar físico, social y psicológico de sus trabajadores, buscando con ello aumentar la satisfacción de sus clientes y demostrando el compromiso que tiene la institución con el cumplimiento de este requisito.

Para garantizar un entorno laboral seguro y saludable, es esencial que la cooperativa identifique y evalúe los posibles riesgos laborales de manera organizada y sistemática. Esto implica también la implementación de medidas de control y mantenimiento para eliminar o mitigar dichos riesgos. La metodología que puede usarse para este propósito es la misma que está especificada en el Proceso de Gestión de Riesgos (COM-PRO-03), el cual tiene la factibilidad de ser adaptada para la identificación de riesgos en el trabajo.

Es fundamental que la infraestructura cumpla con varias condiciones específicas para asegurar un control efectivo sobre los espacios y áreas relacionadas con los procesos de la COAC. Dichas condiciones incluyen:

- Iluminación.
- Ventilación y climatización.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Fecha:	Enero 2024
		Página:	32

- Espacio.
- Orden y limpieza.
- Seguridad.

Bajo este contexto se debe realizar la identificación del material de trabajo implicado en el desarrollo de las actividades de la institución, así como la planificación del mantenimiento de la infraestructura, equipos electrónicos, computadoras, etc., utilizando para ello los manuales de uso correspondientes.

7.1.3. Recursos de seguimientos y mediciones

Dada la naturaleza del servicio, este apartado fue excluido del presente documento.

7.1.3.1. Conocimientos de la organización

La COAC MINGA Ltda. para abordar las necesidades de sus clientes y socios, la organización debe considerar su conocimiento actual y determinar la forma de adquirir conocimiento adicional necesario para la operación de sus procesos y lograr la conformidad de sus productos o servicios.

El conocimiento será plasmado a través de información documentada tales como fichas de procesos, formatos, registros, rendición de cuentas, mismas que serán puestas a disposición de las partes interesadas. Dicho conocimiento también puede incluir información como propiedad intelectual propia de la institución y los conocimientos obtenidos de fuentes internas o externas a través de capacitaciones.

7.2. Competencia

Uno de los elementos más importantes para la organización, es el recurso humano ya que a través de sus capacidades y destrezas desarrolla las actividades designadas a su cargo. Por lo mismo, la COAC MINGA Ltda. ha establecido en su manual de funciones las competencias necesarias para que el personal sea competente y efectivo en el desempeño de sus actividades, reuniendo los conocimientos, habilidades y aptitudes requeridas para la prestación de servicios a los clientes y socios. Bajo esta premisa también será necesario que se motive y capacite periódicamente al talento humano para mejorar su rendimiento.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Fecha:	Enero 2024
		Página:	33

7.3. Toma de conciencia

Es de vital importancia que la COAC MINGA Ltda. asegure que todos sus trabajadores y colaboradores sean conscientes de la relevancia que tiene el cumplimiento de las actividades y de cómo contribuyen a la eficiencia del SGC.

La toma de conciencia se puede alcanzar a través de actividades informativas como: capacitaciones, reuniones de equipo, entre otras realizadas con cierta frecuencia y aprovechando los canales de comunicación institucionales.

Esta información ayudará a que los trabajadores sean conscientes del desempeño del SGC y estará comprometido a cumplir con la política de calidad, objetivos de calidad, misión y visión institucionales, indicadores de gestión para de esta manera alcanzar los resultados esperados.

7.4 Comunicación

La COAC MINGA Ltda. debe asegurar la comunicación entre los diferentes niveles y funciones de la institución, determinando cuales son los aspectos más importantes que comunicar referente a los procesos del SGC. Para cumplir con este requisito, la organización debe acogerse al Proceso de Comunicación Interna (COM-PRO-08) donde se establece:

- Qué comunicar: sobre sus productos y servicios financieros, sobre sus actividades, sobre su SGC, sobre sus resultados, etc.
- Cuándo y dónde comunicar: lo puede realizar periódicamente a través de distintos medios como reuniones mensuales de colaboradores, en la página electrónica de la organización, o a través de la publicidad.
- A quién comunicar: a sus trabajadores, a sus clientes, a sus socios y demás partes interesadas del SGC.
- Cómo comunicar: personalmente, en reuniones de trabajo en donde se plasmen los compromisos en actas, por redes sociales, folletos, publicación de informes, etc.
- Quién comunica: cuál es la función o funciones que tienen la responsabilidad de comunicar.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Fecha:	Enero 2024
		Página:	34

Un instrumento útil para articular todo lo anterior, es una matriz de comunicación interna (COM-FO-16) descrita en el presente documento. En él se consideran los aspectos a comunicar, los canales de comunicación, los responsables de la comunicación, receptor del mensaje y demás acciones implicadas en la comunicación emitida.

7.5 Información documentada

7.5.1. Generalidades

La información documentada del SGC de la COAC Minga Ltda. debe incluir:

- La información documentada requerida por la Norma ISO 9001:2015.
- La información documentada que la institución determine como necesaria para la eficacia del SGC.

7.5.2. Creación y actualización

La COAC MINGA Ltda. debe generar toda la información documentada que contribuya a describir el SGC. La norma ISO 9001:2015 exige que la Cooperativa tenga un procedimiento para la creación y actualización de los documentos y que le permitan una adecuada gestión, mismo que se encuentra descrito en el Proceso de Gestión de Documentos (COM-PRO-01). Asimismo, dado que la norma no especifica un patrón o estándar para la documentación de procedimientos, registros e instructivos, en dicho proceso se indican los formatos para llevar a cabo la documentación del sistema.

7.5.3. Control de la información documentada

La información documentada del SGC se controla bajo diferentes parámetros como: distribución, almacenamiento, preservación, acceso, disponibilidad, recuperación y uso. La información documentada conservada estará protegida contra modificaciones no intencionadas. Este control exigido por la norma puede apoyarse en aplicaciones informáticas o hacer uso de una lista maestra de documentos establecida en el COM-FO-01.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Versión:	01
		Fecha:	Enero 2024
		Página:	35

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Fecha:	Enero 2024
		Página:	36

8. OPERACIÓN

8.1. *Planificación y control operacional*

Los planes de acción que la COAC MINGA Ltda. vaya a adoptar deben estar basados en una planificación adecuada y sistemática. Es por eso, que la institución tiene que garantizar el cumplimiento de los requisitos de calidad de sus servicios y productos financieros, de manera que sean claramente comprendidos con el propósito de satisfacer las expectativas y requerimientos de los clientes y socios.

Para la planificación y control de las actividades se describe de acuerdo con el proceso Administración y Planificación del SGC (COM-PRO-02) y se deben tener en cuenta los objetivos y políticas de calidad, mismos que tienen que estar relacionado con los procesos que se desarrollan en la cooperativa y que repercutirán directamente en la satisfacción del cliente.

Adicionalmente la institución deberá realizar actividades de verificación, medición y control que serán implementadas en los procesos para prevenir no conformidades en la prestación del servicio, lo cual obligará a tomar acciones que sirvan para mitigar cualquier efecto adverso.

De igual manera, las estrategias que se emplearán en la planeación no solo se enfocarán en su ámbito interno, sino también en los requisitos legales y las necesidades de las partes involucradas con la cooperativa.

8.2. *Requisitos de los productos y servicios*

8.2.1. *Comunicación con el cliente*

En la COAC MINGA Ltda. se considera que una adecuada comunicación con el cliente es fundamental para poder ofrecerle un servicio satisfactorio. Por ello, cuenta con vías de comunicación establecidas y permanentemente abiertas con los clientes y socios, con la finalidad de obtener información necesaria, a través de quejas y sugerencias, que permitan mejorar la calidad de sus servicios.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Fecha:	Enero 2024
		Página:	37

Para el debido cumplimiento con los requerimientos de comunicación, la cooperativa tiene determinados varios medios de información los cuales abarcan entre otros: correo electrónico, cartelera física y virtual, página web institucional, llamadas telefónicas, redes sociales, buzón de quejas, sugerencias y reclamos, y conversaciones personales.

8.2.2. *Determinación de los requisitos para los servicios*

La COAC MINGA Ltda. tiene que garantizar que los productos y servicios financieros que ofrece a sus socios y clientes reúnan las condiciones demandadas por el cliente, por lo tanto, es preciso que la institución identifique las necesidades, exigencias, requerimientos y características que estos buscan. Conociendo estas características, la institución debe asegurarse que sean entendidas de manera que se puedan introducir mejoras para cubrir las necesidades que el cliente indique e incluso superar sus expectativas.

La cooperativa también deberá determinar cuáles son los beneficios generados por el uso de sus servicios, con información obtenida en base a la opinión de los clientes llevada a cabo mediante la realización de encuestas y estudios de mercado.

En el portafolio de productos y servicios ofrecidos por la institución quedan definidos los requisitos de cada de ellos, teniendo en cuenta los requerimientos de los clientes y socios, y considerando los límites y requisitos legales o normativos aplicables para la correcta prestación del servicio.

8.2.3. *Revisión de los requisitos para los servicios*

La COAC MINGA Ltda. tiene la obligación de revisar los requisitos que se relacionen con sus servicios financieros antes de proporcionarlos. Para ello, es crucial que estos requisitos estén claramente definidos y la cooperativa tenga la capacidad y disponibilidad de recursos para poder cumplirlos. Además, es importante mantener registros de todas las revisiones que se hayan efectuado y cualquier acción tomada antes de la entrega del servicio.

8.2.4. *Cambios en los requisitos para los servicios*

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Fecha:	Enero 2024
		Página:	38

En caso de que exista algún tipo de cambio respecto a los requisitos para los productos y servicios financieros, la COAC MINGA Ltda. se encargará de documentarlos y comunicarlos de manera oportuna tanto al personal como a los clientes, socios y demás partes interesadas para que sean conscientes de los requisitos modificados. Cuando se efectúa un cambio en los requisitos de un producto, este previamente debe ser aprobado por la gerencia, ya que es la encargada de tomar las decisiones para la mejora de un servicio financiero.

8.3. Diseño y desarrollo de los productos

La COAC MINGA Ltda. no desarrolla actividades de diseño y desarrollo de productos y servicios, por lo cual este apartado no es aplicable en el presente manual.

8.4. Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente

Este requisito no aplica debido a que en la presente guía exclusivamente se abordan los servicios financieros propios de la cooperativa.

8.5. Producción y provisión del servicio

8.5.1. Control de la provisión del servicio

Para el cumplimiento de este requisito, la COAC MINGA Ltda. tendrá que describir las actividades que se van a desarrollar para la prestación del servicio lo cual implica utilizar todos los medios posibles para conseguir que los procesos operacionales se lleven a cabo bajo condiciones controladas. Dichas condiciones deben contemplar:

- a. Las características de los servicios financieros tienen que estar documentadas, ya que la documentación es sinónimo de control.
- b. También deben estar documentadas las actividades para la prestación de los servicios financieros a través de planes de trabajo, procedimientos y/o instructivos de trabajo.
- c. Los procesos deben contar con actividades adecuadas de monitoreo y medición para aplicarlos en las variables que se deben controlar. Estas también pueden estar documentadas.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Fecha:	Enero 2024
		Página:	39

- d. El entorno de trabajo adecuado para realizar la operación controlada, la infraestructura correcta y en buen estado favorece la operación y el control.
- e. Talento humano suficiente con las competencias requeridas.
- f. La validación periódica de la capacidad para alcanzar los resultados planificados de los procesos de prestación de servicios financieros.
- g. La implementación de acciones para prevenir errores humanos.

8.5.2. *Identificación y Trazabilidad*

En el contexto de la organización, la COAC MINGA Ltda. debe asegurar la trazabilidad mediante la identificación de los procesos y los responsables de su ejecución en cada una de las etapas de la prestación del servicio, a fin de cumplir con los requerimientos de los clientes y socios tanto en calidad como en eficiencia. Cabe destacar que el seguimiento de las actividades se origina desde el momento en que la cooperativa entra en contacto con el cliente, y la trazabilidad se realizará por medio de registros, indicadores e informes de gestión elaborados mensualmente que reflejen la calidad de sus productos y servicios financieros.

8.5.3. *Control sobre la propiedad del cliente*

La COAC MINGA Ltda. considera como propiedad de los clientes y socios, la información y documentación proporcionada por ellos. Por lo tanto, la institución al momento de realizar cualquier operación financiera garantizará a través de sus respectivas unidades el cuidado, identificación, verificación, y protección de la información personal y profesional de sus socios según lo establecido en la Ley Orgánica de Protección de Datos.

8.5.4. *Preservación*

Debido a las características de los servicios de la COAC MINGA Ltda., los procesos de atención al cliente que incluyen inversiones, créditos, cobros y recuperación, caja y procesos de apoyo, no requieren de preservación y almacenaje; no obstante, será necesario conservar aquellos documentos necesarios para el acceso a cada uno de sus servicios financieros.

8.5.5. *Actividades posteriores a la provisión del servicio*

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Fecha:	Enero 2024
		Página:	40

Dada la naturaleza de sus actividades, La COAC MINGA Ltda. tiene la tarea de relacionarse y comunicarse continuamente con sus clientes y socios para conocer el grado de cumplimiento respecto a la satisfacción de sus necesidades. Dicha comunicación es de gran importancia para atender cualquier problema suscitado y brindar a futuro un mejor servicio.

8.5.6. Control de los cambios

Cuando se presente la necesidad de realizar cambios esenciales para la prestación de servicios, la alta dirección de la COAC MINGA Ltda. deberá evaluarlo considerando criterios de: justificación del cambio, impacto en el SGC, disponibilidad de recursos y asignación de responsabilidades.

Los cambios deberán ser analizados y revisados mediante reuniones de trabajo entre la alta dirección y las unidades de la institución; una vez aprobados deben ser documentados y comunicados a todos los trabajadores para ser implantados de manera inmediata.

8.6. Liberación de servicios

Para la liberación o prestación de los servicios financieros, la COAC MINGA Ltda. debe asegurar que estos se lleven a cabo únicamente cuando los clientes y socios hayan cumplido satisfactoriamente con las disposiciones y requisitos establecidos en su portafolio de servicios, y debe ser aprobado por la autoridad pertinente.

8.7. Control de salidas no conformes

Es esencial para la COAC MINGA Ltda. adoptar las acciones apropiadas con relación a las no conformidades, es decir, los servicios y productos financieros no conformes tienen que ser solucionados mediante acciones correctivas, caso contrario tendrán que ser sometidos a una revisión para alcanzar el nivel de conformidad requerido.

La norma ISO 9001:2015 pide que se deje un registro del camino elegido para el tratamiento del servicio no conforme, lo que implica como mínimo evidenciar: la descripción de la no conformidad, las acciones tomadas, las concesiones obtenidas y la identificación del responsable que ha dado tratamiento a la no conformidad.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
		Fecha:	Enero 2024
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Página:	41

Para ello se establece el Proceso de Control de no conformidades y Acciones Correctivas (COM-PRO-06) mediante el cual se gestiona las no conformidades e incumplimientos detectados con respecto a los requisitos del SGC.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Versión:	01
		Fecha:	Enero 2024
		Página:	42

9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

9.1. Seguimiento, medición, análisis y evacuación

9.1.1. Generalidades

La COAC MINGA Ltda. realizará una evaluación del desempeño para demostrar la conformidad con los requisitos de sus productos y servicios financieros y para asegurar la eficiencia del SGC. Para el efecto tiene que definir los procesos que serán objeto de monitoreo, así como los métodos, técnicas y tiempos en los que se realizará su seguimiento y medición, de igual manera es necesario que la institución disponga y conserve toda la información documentada pertinente para que le sirva de evidencia.

9.1.2. Satisfacción del cliente

La COAC MINGA Ltda. debe realizar la constante evaluación y seguimiento de los productos y servicios financieros monitoreando la percepción de sus clientes y socios con respecto a la satisfacción de sus necesidades por parte de la institución.

Por lo tanto, para cumplir con lo dispuesto por la norma, la cooperativa debe definir indicadores y técnicas estadísticas, y contemplar metodologías para seguir y evaluar el nivel de satisfacción del cliente con su respectivo responsable de aplicación, tales como: retroalimentación sobre las quejas y sugerencias de los clientes y socios, comunicación directa con los clientes y socios, conocer la perspectiva de los trabajadores que están en mayor contacto con los clientes, cuestionarios y encuestas, y recopilación de informes de gestión.

9.1.3. Análisis y Evaluación

La COAC MINGA Ltda. debe analizar y evaluar los resultados que se derivan del seguimiento, medición y evaluación del SGC, a través de indicadores de gestión con la finalidad de cumplir la conformidad de sus productos y servicios financieros y garantizando tanto la satisfacción de los clientes y socios, así como la eficacia del SGC.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Fecha:	Enero 2024
		Página:	43

En el proceso de análisis y evaluación debe considerarse aspectos como: el tipo de datos y la forma de recolectarlos y analizarlos, el uso de aplicativos informáticos, la asignación de responsabilidades y la disposición de la alta dirección para revisar y actuar.

En este contexto, para llevar a cabo tal análisis de manera efectiva, se sugiere emplear técnicas estadísticas adecuadas y contar con la asistencia de personal capacitado en el tema. Algunas de las técnicas estadísticas que podrían resultar útiles para este propósito son: histogramas, diagramas de Pareto, gráficos de dispersión, diagramas de correlación, entre otros.

9.2. Auditoría Interna

Una auditoría interna se define como un proceso sistemático de autoevaluación que una organización realiza a intervalos de tiempo planificados y cuyo objetivo es obtener y evaluar evidencias con la finalidad de determinar la conformidad y eficacia del SGC.

Para la realización de la auditoría interna, la COAC MINGA Ltda. debe establecer, implementar y mantener un programa de auditoría, en el que se especifique entre otros aspectos: los procesos a auditar, criterios de auditoría, frecuencias de auditorías y los responsables y auditores competentes para su realización. Los detalles de este proceso se encuentran descritos en el proceso COM-PRO-05.

Los resultados de la auditoría interna se deben registrar en un informe donde se presenten los hallazgos de la auditoría junto con las conclusiones correspondientes. Estos hallazgos se clasificarán según sus características en: conformidad, no conformidad y oportunidades de mejora.

La complejidad del programa de auditoría interna dependerá de la cantidad de procesos o requisitos que la institución decida auditar. Será importante mantener registros adecuados de los documentos relevantes durante el proceso de auditoría interna como: las listas de verificación, las evidencias de los hallazgos e incidencias, el informe de auditoría y los documentos relacionados con las acciones correctivas.

9.3. Revisión por la dirección

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Fecha:	Enero 2024
		Página:	44

9.3.1. Generalidades

La alta dirección debe revisar el sistema de gestión de calidad de la COAC Minga Ltda. a intervalos planificados cada 6 meses, incluyendo la política y objetivos de calidad para asegurar su conveniencia, adecuación y eficacia, y garantizar el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales.

El encargado del sistema de gestión de calidad será el responsable de preparar, resguardar y actualizar la información para la revisión de alta dirección y deberá mantener los registros necesarios.

9.3.2. Entradas de la revisión por la dirección

La organización debe establecer un proceso para llevar a cabo revisiones periódicas de la eficacia e idoneidad del Sistema de Gestión de Calidad. Para realizar este proceso se deben considerar diversos elementos de entrada, entre los que se incluyen:

- El estado de las revisiones anteriores del SGC.
- Los informes generados por auditorías internas y externas.
- El análisis de contexto de la organización.
- La efectividad de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades.
- Las oportunidades de mejora.
- La satisfacción del cliente y la retroalimentación de otras partes interesadas.
- El desempeño de los objetivos de calidad establecidos.
- La eficacia de los procesos y el grado de conformidad de los servicios financieros ofrecidos.
- El seguimiento del estado de las no conformidades identificadas y las acciones correctivas para abordarlas.

9.3.2.1. Salida de la revisión por la dirección

La salida regularmente es el informe de revisión que debe reunir: la información necesaria para comprobar el grado de implementación y seguimiento del SGC, las carencias del sistema y las oportunidades de mejora del mismo.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
		Fecha:	Enero 2024
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Página:	45

En este documento también se plasmará las decisiones planificadas tomadas al respecto que deben estar orientadas a: la mejora los servicios y procesos, a la asignación de recursos para el SGC o mejorar la eficiencia de los recursos existentes, al ajuste de la política, objetivos y procedimientos.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015		Fecha:	Enero 2024
		Página:	46

10. MEJORA

10.1. Generalidades

La COAC MINGA Ltda. debe determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementar cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos de sus partes interesadas y aumentar la satisfacción de sus clientes y socios. Para tal fin la organización deberá:

- Mejorar los productos y servicios financieros de la cooperativa para cumplir con las necesidades y expectativas de los clientes y socios.
- Corregir y prevenir los efectos no deseados.
- Mejorar el desempeño y la eficiencia del SGC.

10.2. No conformidad y acción correctiva

Se ha establecido el proceso de Acciones de Mejora (COM-PRO-07) para la COAC MINGA Ltda. con la finalidad de que pueda adoptar acciones correctivas y de esta manera eliminar las causas de no conformidad al mismo tiempo de prevenir su reaparición. Las no conformidades pueden ser detectadas en el control de las salidas no conformes y en las auditorías internas.

Es fundamental que las acciones correctivas sean apropiadas para resolver las no conformidades detectadas de manera efectiva. Además, la cooperativa debe documentar la información relacionada con las no conformidades, incluyendo las acciones tomadas para corregirlas y los resultados obtenidos tras la implementación de dichas medidas.

10.3. Mejora continua

La COAC MINGA Ltda. debe comprender que la mejora no se limita únicamente a corregir las no conformidades identificadas, sino que también implica el perfeccionamiento constante de sus servicios financieros, así como de los procesos que integran su SGC, de tal manera que se satisfagan las necesidades y expectativas de los socios, clientes y demás partes interesadas. Por lo tanto, la cooperativa debe evidenciar la implementación de mejoras en su SGC, garantizando su adecuación, pertinencia y eficacia.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-MC-01
		Versión:	01
		Fecha:	Enero 2024
	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2015	Página:	47

La organización debe tener en cuenta los resultados de análisis y evaluación, así como los resultados de revisión por la dirección, para confirmar si hay unidades de trabajo de bajo rendimiento u oportunidades que deben ser abordadas en el marco de la mejora continua. Para el caso, la organización debe seleccionar y aplicar herramientas y metodologías para la investigación de las causas del bajo rendimiento.

APÉNDICES

Apéndice 1. Descripción de funciones y responsabilidades.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-RR-01
	ROLES Y RESPONSABILIDADES	Versión:	01

DESCRIPCIÓN DE ROLES Y RESPONSABILIDADES

Tabla D-12. Roles y Responsabilidades de la Asamblea General de Socios.

Denominación:	Asamblea General de Socios
Nivel del cargo:	Nivel Directivo
Descripción del cargo:	La Asamblea general es el órgano de gobierno de la cooperativa y sus decisiones son vinculantes para los directivos, administradores y socios.
Roles y Responsabilidades:	
<p>Los roles y responsabilidades de la Asamblea General de Socios han sido definidos de acuerdo con lo establecido en el Reglamento de la Ley de Economía Popular y Solidaria establecido por la SEPS (2018), así tenemos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aprobar y modificar el estatuto social, el reglamento interno y el de elecciones. 2. Designar a los miembros de los consejos de Administración y Vigilancia. 3. Destituir a los miembros de los consejos de Administración, Vigilancia y Gerente, con causa justa, en cualquier momento. 4. Nombrar al auditor interno y externo de entre la terna presentada por el Consejo de Vigilancia. 5. Aprobar o rechazar los estados financieros y los informes de los consejos y de Gerencia. 6. Revisar el plan estratégico y el plan operativo anual junto con su presupuesto, presentados por el Consejo de Administración. 7. Examinar y tomar decisiones sobre los informes de Auditoría Interna y Externa. 8. Decidir la distribución de los excedentes, de conformidad con la ley y el estatuto social. 9. Resolver las apelaciones de los socios referentes a suspensiones de derechos políticos internos de la institución. 10. Establecer el número y el valor mínimo de aportaciones que deben suscribir y pagar los socios. 11. Aprobar el reglamento que regule las dietas, viáticos, movilización y gastos de representación del presidente y directivos. 12. Resolver la fusión, transformación, escisión, disolución y liquidación. 13. Elegir a la persona natural o jurídica encargada de la auditoría interna o auditoría externa anual. 	

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2018)

Tabla 0-13. Roles y Responsabilidades del Consejo de Administración.

Denominación:	Consejo de Administración
Nivel del cargo:	Nivel Directivo
Descripción del cargo:	Es el principal órgano directivo, encargado de establecer políticas dentro de la cooperativa. Estará integrado por un mínimo de tres y máximo nueve vocales principales con sus respectivos suplentes, elegidos en votación secreta durante la Asamblea General.
Roles y Responsabilidades	
<p>Los roles y responsabilidades del Consejo de Administración han sido definidos de acuerdo con lo establecido en el Reglamento de la Ley de Economía Popular y Solidaria establecido por la SEPS (2018), así tenemos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplir y hacer cumplir los valores y principios del cooperativismo. 2. Planificar y evaluar el funcionamiento de la cooperativa. 3. Aprobar políticas institucionales y metodologías de trabajo. 4. Presentar propuestas de reformas al estatuto social y reglamentos que sean competencia de la asamblea. 5. Establecer las normativas internas de administración y organización, no asignadas a la Asamblea General. 6. Evaluar las solicitudes de ingreso o retiro de socios. 7. Aplicar sanciones a los socios según lo establecido en el estatuto social. 8. Designar al Presidente, Vicepresidente y Secretario del Consejo de Administración. 9. Nombrar al Gerente y su suplente, y determinar su remuneración. 10. Autorizar la adquisición de bienes y servicios, dentro de los límites fijados en el estatuto o el reglamento interno. 11. Aprobar el plan estratégico, el plan operativo anual y su presupuesto y someterlo a conocimiento de la Asamblea General. 12. Decidir la afiliación o desafiliación a organismos de integración representativa o económica. 13. Revisar y tomar decisiones sobre los informes mensuales presentados por el Gerente. 14. Decidir la apertura o cierre de oficinas operativas e informarlo a la Asamblea General. 15. Autorizar la concesión de poderes por parte del Gerente. 16. Informar sus resoluciones al Consejo de Vigilancia. 17. Aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social con sus respectivos presupuestos. 	

Fuente: SEPS, 2018.

Tabla 0-14. Roles y Responsabilidades del Consejo de Vigilancia.

Denominación:	Consejo de Vigilancia
Nivel del cargo:	Nivel Directivo
Descripción del cargo:	Es el órgano de control interno de las actividades económicas, y se ejerce de manera independiente de la administración, responde a la Asamblea General y estará integrado por un mínimo de tres y máximo cinco vocales principales y sus respectivos suplentes, elegidos en Asamblea General en votación secreta.
Roles y Responsabilidades	
<p>Los roles y responsabilidades del Consejo de Vigilancia han sido definidos de acuerdo con lo establecido en el Reglamento de la Ley de Economía Popular y Solidaria establecido por la SEPS (2018), así tenemos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Designar al Presidente y Secretario de Consejo. 2. Supervisar las actividades económicas de la cooperativa. 3. Controlar la contabilidad de la cooperativa para asegurar su conformidad con las normas técnicas y legales vigentes. 4. Realizar controles sobre los procedimientos de contratación efectuados por la cooperativa. 5. Llevar a cabo auditorías internas. 6. Supervisar la implementación y cumplimiento de las recomendaciones surgidas de la auditoría. 7. Presentar a la asamblea general un informe sobre la razonabilidad de los estados financieros y la gestión de la cooperativa. 8. Proponer ante la asamblea general la terna para la designación de auditor interno y externo, así como la remoción de los directivos o el Gerente. 9. Observar y garantizar la conformidad de las resoluciones y decisiones del Consejo de Administración y del Gerente. 10. Informar al Consejo de Administración y a la asamblea general sobre los riesgos que puedan afectar a la cooperativa. 	

Fuente: SEPS, 2018.

Tabla D-15. Roles y Responsabilidades del Gerente General.

Denominación:	Gerente General
Nivel del cargo:	Nivel Administrativo
Descripción del cargo:	El gerente es el representante legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa, siendo de libre designación y remoción por parte del Consejo de Administración y será responsable de la gestión y de su administración integral.
Roles y Responsabilidades	
<p>Los roles y responsabilidades del Gerente General han sido definidos de acuerdo con lo establecido en el Reglamento de la Ley de Economía Popular y Solidaria establecido por la SEPS (2018), así tenemos:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Proponer al Consejo de Administración las políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el correcto funcionamiento de la institución.2. Presentar al Consejo de Administración el plan estratégico, el plan operativo y su proforma presupuestaria.3. Supervisar la gestión administrativa, operativa y financiera de la cooperativa, y presentar informes mensuales al Consejo de Administración.4. Gestionar la contratación, renuncia y finalización de contratos de empleados conforme a las políticas establecidas por el Consejo de Administración.5. Elaborar y administrar la política salarial de la cooperativa en base a su capacidad financiera.6. Mantener actualizado el registro de los certificados de aportación.7. Rendir cuentas de su gestión ante la asamblea general y al Consejo de Administración.8. Suscribir los cheques de la cooperativa, individualmente o junto con el Presidente, según lo estipulado por el estatuto.9. Cumplir y hacer cumplir las decisiones de los órganos directivos.10. Contraer obligaciones a nombre de la cooperativa, según lo autorizado por el estatuto, reglamentos o la asamblea general.11. Proporcionar la información personal requerida por los socios, órganos internos de la cooperativa o la Superintendencia.12. Definir y mantener un sistema de control interno que garantice la gestión eficaz de la cooperativa.13. Mantener informado a los socios sobre el funcionamiento de la cooperativa.14. Asistir a las reuniones del Consejo de Administración, con voz informativa, salvo que el consejo disponga lo contrario en circunstancias excepcionales.	

Fuente: SEPS, 2018.

Tabla D-16. Roles y Responsabilidades del Encargado del SGC.

Denominación:	Responsable del Sistema de Gestión de Calidad
Nivel del cargo:	Nivel Administrativo
Descripción del cargo:	Funcionario quien será el responsable de la toma de decisiones que garanticen el mantenimiento y mejora del Sistema de Gestión de Calidad.
Roles y Responsabilidades	
Dentro de sus funciones se enumeran las siguientes:	
<ol style="list-style-type: none">1. Asegurarse de que el Sistema de Gestión de la Calidad esté conforme con los requisitos de la Norma ISO 9001:2015.2. Revisar la información documentada que se genere en torno a los procesos de la Cooperativa.3. Asegurarse de que los procesos están generando y proporcionado las salidas y resultados previstos.4. Asegurarse de que los recursos necesarios para el SGC estén disponibles.5. Mantener informada a la alta dirección sobre el rendimiento del SGC y los resultados de su eficacia, así como las medidas tomadas para abordar riesgos y oportunidades de mejora.6. Promover el enfoque centrado en el cliente en toda la organización.7. Garantizar que el personal esté consciente de los requisitos aplicables de la norma ISO 9001:2015.8. Velar por que la integridad del SGC se mantenga durante la planificación e implementación de cambios en el mismo.9. Garantizar la identificación, cumplimiento y actualización de los requisitos legales y reglamentarios pertinentes.10. Mejorar continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.	

Apéndice 2. Caracterización de procesos para la Gestión de Documentos.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-PRO-01
	GESTIÓN DE DOCUMENTOS	Versión:	01

1. Objetivo

Describir la metodología de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. para el control de la documentación que constituye el Sistema de Gestión de la Calidad, así como su emisión aprobación, distribución y modificación.

2. Alcance

Se aplica a toda la documentación del Sistema de Gestión de Calidad y los requisitos de la Norma ISO 9001:2015.

3. Responsable

- Gerente General.
- Responsable del Sistema de Gestión de Calidad.
- Coordinadores de Unidad.

4. Desarrollo

Codificación de documentos

Todos los documentos que se integran en el Sistema de Gestión de la Calidad deben ser codificados de una correcta manera para su fácil acceso e identificación.

La forma en la que se codifican los procedimientos será mediante una abreviación de la empresa, seguido del código del tipo de documento junto a la numeración correspondiente.

Tabla D-17. Codificación de documentos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

Codificación	Tipo de Documento
COM-MC	Manual de Calidad
COM-RR	Roles y Responsabilidades
COM-PRO	Procedimiento
COM-FO	Formato, Forma

Realizado por: Remache J., 2023.

Contenido y Formato de los documentos

No existe un patrón específico para los formatos de los documentos, por lo cual se diseñan los formatos y las especificaciones para la documentación de procedimientos. Los documentos deben contar con un encabezado que contenga elementos necesarios para la identificación del procedimiento, entre cuyos elementos tenemos:

1. Logo de la COAC Minga Ltda.
2. Nombre de la Institución.
3. Título del tipo de documento.
4. Código del documento: contiene la codificación del tipo de documento.
5. Número de versión: corresponde al número de veces que ha sido publicado el documento.

Tabla D-18. Formato de encabezado de documentos para la COAC Minga Ltda.

	1. NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN	Código:	COM-XXX-##
	2. Título del tipo de documento	Versión:	XXX

El cuerpo del formato contiene información donde se describa el procedimiento y entre cuya información debe contemplar aspectos como:

1. Objetivo
2. Alcance
3. Responsables
4. Desarrollo
5. Anexos

Los documentos también contendrán información sobre los responsables de elaborar, revisar y aprobar la documentación, cuyo formato se presenta a continuación:

Tabla D-19. Formato para el control de elaboración, revisión y aprobación de documentos.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

Distribución y acceso a la documentación

El gerente general es el encargado y responsable de la información documentada perteneciente al Manual de Calidad, siendo la persona encargada de controlar el almacenamiento, uso y acceso de la misma.

De cada documento se poseerán copias electrónicas que van a ser administradas por el gerente. Todos los empleados pueden tener acceso a esta información y se deben generar un registro de su distribución.

Existe una gran importancia que se genere un formato en donde se establezca la información referente a el código, nombre de la documentación, tiempo de conservación, responsable y lugar en donde reposa la información. Toda información que sea considerada como obsoleta se deberá de desechar con el fin de evitar confusiones.

Control de los cambios y actualización en los documentos

Para el adecuado funcionamiento de un Sistema de Gestión de la Calidad es necesario revisar periódicamente que la información se encuentre actualizada. Las revisiones deben ser planificadas y se las llevarán a cabo cuando existan variaciones en los procesos y que impliquen modificar la documentación.

5. Anexos

Tabla D-20. Formato de Lista Maestra de Documentos.

			COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>			Código:	COM-FO-01
			LISTA MAESTRA DE DOCUMENTOS			Versión:	01
Proceso	Nombre del documento o registro	Código de identificación	Ubicación/distribución	Tiempo de retención	Modo de almacenamiento	Accesibilidad	Protección
Elaborado por:			Revisado por:			Aprobado por:	
Fecha:			Fecha:			Fecha:	

Tabla D-21. Formato de Lista de Distribución de Documentos.

				COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. La Cooperativa que quiere a la gente			Código: COM-FO-02		
				LISTA DE DISTRIBUCIÓN DE DOCUMENTOS			Versión: 01		
Tipo de documento	Código de identificación	Copia Controlada Número	Versión	Entregada a:			Devuelta por:		
				Nombre	Fecha	Firma	Nombre	Fecha	Firma
Elaborado por:			Revisado por:			Aprobado por:			
Fecha:			Fecha:			Fecha:			

Apéndice 3. Caracterización de procesos para la Administración y Planificación del Sistema de Gestión de Calidad.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-PRO-02
	ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN DEL SGC	Versión:	01

1. Objetivo

Establecer las directrices necesarias que permitan orientar a la COAC Minga Ltda. hacia el cumplimiento de las metas corporativas, la visión empresarial y garantizar que el sistema de gestión de calidad mantenga constantemente su conveniencia, sostenibilidad, eficacia y adecuación.

2. Alcance

Se aplica a toda la documentación del Sistema de Gestión de Calidad y los requisitos de la Norma ISO 9001:2015.

3. Responsable y participantes

- Alta Dirección.
- Gerente General.
- Responsable del Sistema de Gestión de Calidad.
- Coordinadores de Unidad.

4. Desarrollo

El sistema de gestión de calidad de la COAC Minga Ltda. debe ser analizado globalmente cada seis meses durante una reunión a la que asiste Gerencia, el responsable de Gestión de Calidad y los responsables de cada una de las unidades departamentales implicadas en el sistema. Durante este encuentro, se analizarán por un lado los aspectos globales del sistema tales como la política y objetivos de calidad, así como cualquier cambio organizativo que pueda afectar al sistema de gestión.

Por otro lado, se realizará el seguimiento de cada uno de los procesos del sistema a fin de tomar las acciones necesarias para la mejora continua de los mismos. La fecha de estas revisiones programadas será posterior a la ejecución de las auditorías internas y será fijada en la planificación

del sistema de gestión de calidad. Como resultado de estas reuniones, se obtendrán propuestas de mejora de los diversos elementos del sistema, revisión de la política de calidad, determinación de nuevos objetivos de calidad para el siguiente periodo y se planificarán las acciones a seguir para lograr dichos objetivos.

Tabla D-22. Actividades de Administración y Planificación del SGC.

N°	Actividad
1	Revisión inicial del estado de la cooperativa respecto al sistema de gestión de calidad.
2	Listar los documentos para el sistema de gestión de calidad.
3	Definición y divulgación de la misión, visión y valores institucionales.
4	Desarrollo de la política y objetivos de calidad.
5	Diagnóstico de oportunidades y amenazas y definición de estrategias para tratarlas.
6	Diagnóstico de fortalezas y debilidades.
7	Desarrollo del sistema de gestión de calidad.
8	Identificación del mapa de procesos.
9	Identificación de partes interesadas o grupos de interés.
10	Definición y asignación de recursos para el sistema de gestión de calidad.
11	Nombramiento del representante del sistema de gestión de calidad.
12	Identificación de responsabilidades frente a cada uno de los procesos.
13	Planificación de los procesos.
14	Realización de auditorías internas cada seis meses.
15	Revisión del sistema de gestión calidad, control y seguimiento, cada seis meses.
16	Planificación e implementación de acciones preventivas y correctivas.

Realizado por: Remache J., 2023

5. Anexos

Tabla D-23. Formato de Planificación de Objetivos de Calidad.

			COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>			Código: COM-FO-03			
			PLANIFICACIÓN DE OBJETIVOS DE CALIDAD			Versión: 01			
Descripción del objetivo de calidad:									
Procesos relacionados:									
Acciones	Recursos	Responsable	Plazo		Meta	Indicador	Revisión de la eficacia		
			Inicio	Fin			Fecha	Acción	Responsable
Elaborado por:		Revisado por:			Aprobado por:				
Fecha:		Fecha:			Fecha:				

Tabla D-24. Formato de Planificación de los cambios.

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>		Código: COM-FO-04
		PLANIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS		Versión: 01
Nombre del proceso:				
Encargado del proceso:				
Solicitud de Cambio				
Nombre del solicitante:		Cargo del solicitante:		Fecha de solicitud:
Elemento que requiere ser cambiado:				Prioridad Alta <input type="checkbox"/> Media <input type="checkbox"/> Baja <input type="checkbox"/>
¿Qué afecta?				
Descripción del Cambio:				
Impacto y alcance del cambio:				
Resolución del cambio				
Comentarios y Observaciones:				
Elaborado por:		Revisado por:		Aprobado por:
Fecha:		Fecha:		Fecha:

Tabla D-25. Formato de Listado de Revisiones del Sistema de Gestión de Calidad.

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>		Código: COM-FO-05
		LISTADO DE REVISIONES		Versión: 01
N° de revisión	Objeto de la revisión	Fecha de revisión	Responsable	
Elaborado por:		Revisado por:		Aprobado por:
Fecha:		Fecha:		Fecha:

Apéndice 4. Caracterización de procesos para la Gestión de Riesgos.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-PRO-03
	GESTIÓN DE RIESGOS	Versión:	01

1. Objetivo

Describir la metodología de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. para la identificación, análisis y evaluación de riesgos.

2. Alcance

Se aplica a toda la documentación del Sistema de Gestión de Calidad y los requisitos de la Norma ISO 9001:2015.

3. Responsable

- Gerente General.
- Responsable del Sistema de Gestión de Calidad.
- Comité Integral de Riesgos.
- Coordinadores de Unidad.

4. Desarrollo

Los riesgos se analizan de acuerdo con la probabilidad e impacto (consecuencia). Se califica la probabilidad de que ocurra el riesgo teniendo en consideración los controles existentes de la siguiente manera:

Tabla D-26. Criterios para evaluar la probabilidad.

Valoración	Indicador
1 = Muy baja	El evento es poco probable, pero puede suceder en situaciones muy excepcionales.
2 = Baja	El evento es posible y ha ocurrido al menos una vez al año en organizaciones similares.
3 = Moderada	El evento puede suceder y ha ocurrido al menos una vez al año dentro de la organización.
4 = Alta	El evento puede suceder con facilidad y con cierta frecuencia, al menos una vez al mes.
5 = Muy alta	El evento ocurre con frecuencia, al menos una vez a la semana.

Posteriormente se califica el nivel de impacto que está referido al efecto con que la situación riesgosa, al materializarse, podría afectar el cumplimiento de los objetivos del proceso.

Tabla D-27. Criterios para evaluar el impacto.

Nivel	Descriptor	Descripción
1	Insignificante	Si ocurriera, tendría consecuencias o efectos mínimos en la organización.
2	Menor	Si sucediera, tendría un impacto leve sobre la organización.
3	Moderado	Si sucediera, ocasionaría medianas consecuencias sobre la entidad.
4	Mayor	Si sucediera, acarrearía graves repercusiones sobre la organización.
5	Superior	Si sucediera, traería muy graves efectos sobre la organización.

Se determina el nivel de riesgo al multiplicar el nivel de probabilidad por el nivel de impacto. Los niveles de riesgo pueden ser clasificados como bajo, moderado, alto e inaceptable, como aparece en la siguiente tabla:

Tabla D-28. Evaluación de riesgo.

Probabilidad	Impacto				
	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor (4)	Superior (5)
Muy baja (1)	Bajo	Bajo	Moderados	Altos	Altos
Baja (2)	Bajo	Bajo	Moderados	Altos	Inaceptables
Moderada (3)	Bajo	Moderados	Moderados	Inaceptables	Inaceptables
Alta (4)	Moderados	Altos	Altos	Inaceptables	Inaceptables
Muy alta (5)	Altos	Altos	Inaceptables	Inaceptables	Inaceptables

Se procede a dar tratamiento priorizado de los riesgos identificados, teniendo en cuenta las siguientes estrategias genéricas:

Tabla D-29. Guía de estrategias para el tratamiento del riesgo.

Clasificación del riesgo	Estrategia	Descripción de la estrategia
Altos e inaceptables	Mitigar	Es una estrategia general de respuesta que tiene por objetivo reducir la frecuencia de ocurrencia y/o la disminución de la consecuencia.
	Evitar	Es una estrategia general de respuesta que tiene por finalidad la eliminación de la amenaza para no asumir el riesgo.
	Transferir	Es una estrategia general de respuesta que consiste en trasladar la consecuencia del riesgo a un tercero.

Moderados	Aceptar y monitorear	Es una estrategia general de respuesta que consiste en reconocer el riesgo y monitorearlo.
Bajos	Aceptar	Es una estrategia general de respuesta en la que se decide no adelantar ninguna medida a menos que el riesgo se materialice.

5. Anexos

Tabla D-30. Formato de Matriz de Riesgos

					COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>						Código: COM-FO-06			
					LISTA MAESTRA DE DOCUMENTOS						Versión: 01			
Proceso:														
Encargado del proceso:														
N°	Riesgo	Descripción	Causas	Consecuencias	Análisis de riesgos						Evaluación de riesgos			
					Probabilidad	Valor	Impacto	Valor	Severidad	Valor	Tipo de control	Descripción del control	Frecuencia del control	
Elaborado por:					Revisado por:					Aprobado por:				
Fecha:					Fecha:					Fecha:				

Apéndice 5. Caracterización de procesos para la Gestión de Talento Humano.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-PRO-05
	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión:	01

1. Objetivo

Describir la metodología para el reclutamiento y selección del talento humano para la COAC Minga Ltda. y asegurar la competencia suficiente del personal que intervienen en la provisión del servicio para el logro de los objetivos de calidad.

2. Alcance

Se aplica a toda la documentación del Sistema de Gestión de Calidad y los requisitos de la Norma ISO 9001:2015.

3. Responsable

- Gerente General.
- Responsable del Sistema de Gestión de Calidad.
- Coordinador de Talento Humano.
- Responsable del Comité de Educación.

4. Desarrollo

Reclutamiento y selección del personal

A la hora de llevar a cabo el proceso de selección de personal debemos de tener en cuenta varias etapas clave para que este sea lo más eficiente posible.

Tabla D-31. Actividades para el reclutamiento y selección del personal.

N°	Actividad
1	Analizar e identificar las vacantes de trabajo de acuerdo con los requerimientos de la cooperativa.
2	Describir y desarrollar el perfil del puesto vacante.
3	Publicar la oferta de trabajo.
4	Receptar y revisar las solicitudes y currículos del postulante.
5	Preseleccionar candidatos mediante una lista inicial.
6	Realizar entrevistas individuales de trabajo.

7	Implementar pruebas de conocimientos, personalidad y aptitudes.
8	Seleccionar el candidato con mayor potencial.
9	Firma de contrato e incorporación del personal contratado.
10	Desarrollo de la ficha del personal contratado.

Realizado por: Remache J., 2023

Formación y Capacitación del personal

Los empleados que han superado un exigente proceso de contratación cuentan con los conocimientos mínimos exigibles para desempeñar sus actividades dentro de la cooperativa. No obstante, también es necesaria la orientación e inducción adecuadas tanto a la persona recién contratada como a los demás trabajadores de la institución para asegurar que sus labores no afecten la calidad del servicio.

Tabla D-32. Actividades para la formación y capacitación del personal.

N°	Etapa	Actividad
1	Diagnóstico	Establecer un punto de partida, analizando los conocimientos actuales del empleado y listando las necesidades formativas detectadas.
2	Objetivos	Definir el propósito de la capacitación, convirtiendo las necesidades de formación en objetivos de aprendizaje.
3	Programa de capacitación	Diseñar el programa de capacitación considerando los objetivos de aprendizaje, los recursos a utilizar, los contenidos a impartir, los métodos y técnicas de enseñanza, y la duración de las sesiones de capacitación.
4	Implementación del programa	Poner en práctica el programa de capacitación a través de diversas modalidades, como capacitación en línea, seminarios web, talleres prácticos, etc.
5	Evaluación	Evaluar el programa de capacitación utilizando instrumentos cuantitativos para conocer el impacto de la estrategia ejecutada.
6	Informe	Realizar informes y registros sobre las capacitaciones desarrolladas.

Realizado por: Remache J., 2023

5. Anexos

Tabla D-33. Formato de Ficha de Personal.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-FO-07
	FICHA DE PERSONAL	Versión:	01
DATOS GENERALES			
Nombre del trabajador			
Función/cargo			
Número de cédula/Pasaporte			
Dirección			
Teléfono/celular			
Correo electrónico			
NIVEL DE EXPERIENCIA			
Actividad o puestos ocupados		Periodo	
FORMACIÓN ADQUIRIDA			
Formación		Duración:	
OTRAS ACTIVIDADES			
Nombre y descripción de la actividad		Duración	
Observaciones:			
Elaborado por:		Revisado por:	
Fecha:		Fecha:	
Aprobado por:		Fecha:	

Tabla D-34. Formato de Plan de Capacitación.

				COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>				Código:	COM-FO-08			
				PLAN DE CAPACITACIÓN				Versión:	01			
N°	Tema de capacitación	Objetivo de aprendizaje	Modalidad	Personal a quien va dirigido	Fechas (Desde – Hasta)	Duración (Horas)	Cantidad de participantes	Encargado de capacitación	Forma de Evaluación	Costo aproximado	Observaciones	
Elaborado por:				Revisado por:				Aprobado por:				
Fecha:				Fecha:				Fecha:				

Tabla D-35. Formato de Lista de Asistencia de Participantes.

			COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>			Código:	COM-FO-09
			LISTA DE ASISTENCIA DE PARTICIPANTES			Versión:	01
Tema de la capacitación:							
Responsable de la capacitación:						Lugar y Fecha:	
N°	Nombre	N° Cédula/Pasaporte	Profesión/Cargo	Teléfono	Correo electrónico	Unidad/Departamento donde labora	Firma
Elaborado por:		Revisado por:			Aprobado por:		
Fecha:		Fecha:			Fecha:		

Apéndice 6. Caracterización de procesos para Auditorías Internas.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-PRO-05
	AUDITORÍAS INTERNAS	Versión:	01

1. Objetivo

Determinar y establecer la metodología para el proceso de auditoría interna del sistema de gestión de calidad de la COAC Minga Ltda.

2. Alcance

Es aplicada a todos los procesos del sistema de gestión de calidad para detectar la existencia de deficiencias en los procedimientos internos de la cooperativa.

3. Responsables

- Gerente General.
- Responsable del Sistema de Gestión de Calidad.
- Coordinadores de Unidad.
- Auditor Interno.

4. Desarrollo

Las auditorías internas se realizarán generalmente una vez al año, cuyo propósito será la evaluación y verificación de la implantación del SGC en la cooperativa. La ejecución de las auditorías ha de preverse con suficiente anticipación como para que sus resultados estén preparados para su presentación en la revisión anual programada del sistema de gestión de calidad.

Las actividades para el desarrollo de las auditorías internas se presentan a continuación:

Tabla D-36. Actividades para el desarrollo de Auditorías Internas.

N°	Proceso	Actividades
1	Inicio de auditoría interna.	Seleccionar un auditor líder.
		Establecer: Alcance, criterios y objetivos.
		Designar el equipo auditor.
2	Revisión de documentación	Revisar y analizar la documentación vinculada al SGC.
3	Preparación de las actividades de auditoría.	Elaborar un plan de auditoría.
		Distribuir y asignar actividades al equipo auditor.

	Ejecución de actividades de auditoría.	Realizar reunión de apertura con los responsables e involucrados del área que se va a auditar.
		Recopilar, verificar y registrar hallazgos en las observaciones de auditoría.
		Generar informe de auditoría.
		Aprobación de informe de auditoría.
4	Finalización de auditoría	Convocar a reunión de clausura para exponer los hallazgos encontrados.

Realizado por: Remache J., 2023

Seguimiento de no conformidades

Una vez terminada la auditoría el responsable del área auditada en los primeros 20 días después del cierre deberá proponer soluciones y acciones correctivas a las no conformidades que se encuentran establecidas en el informe de auditoría previamente presentado.

5. Anexos

Tabla D-37. Formato de Programa de Auditoría.

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>				Código: COM-FO-10										
		PROGRAMA DE AUDITORÍA INTERNA				Versión: 01										
Objetivo de la auditoría:																
Alcance:																
Auditor líder:																
Fecha:		Equipo Auditor:														
N°	Actividad/proceso a auditar	Responsable	Frecuencia	Meses												
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Elaborado por:		Revisado por:						Aprobado por:								
Fecha:		Fecha:						Fecha:								

Tabla D-38. Formato de Plan de Auditorías Internas.

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>			Código:	COM-FO-11	
		PLAN DE AUDITORÍA INTERNA			Versión:	01	
Objetivo de la auditoría:							
Alcance:							
Auditor líder:					Equipo Auditor:		
N°	Actividad/proceso a auditar	Responsable	Área	Criterios de auditoria	Hora	Fecha Inicio	Fecha Fin
Elaborado por:		Revisado por:			Aprobado por:		
Fecha:		Fecha:			Fecha:		

Tabla D-39. Formato de Informe de Auditoría Interna.

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>		Código:	COM-FO-12	
		INFORME DE AUDITORÍA INTERNA		Versión:	01	
Auditor Líder:				Equipo Auditor:		
Proceso auditado:				Responsable del proceso:		
Subproceso:				Fecha:	N° Auditoría	
N°	Hallazgo de auditoría	Referencia ISO 9001:2015	Tipo		Causa	Nivel de riesgo
			Conformidad	No Conformidad		
Observaciones:						
Conclusiones:						
Recomendaciones:						
Elaborado por:		Revisado por:			Aprobado por:	
Fecha:		Fecha:			Fecha:	

Apéndice 7. Caracterización de procesos para Control de no conformidades y Acciones Correctivas.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-PRO-06
	CONTROL DE NO CONFORMIDADES Y ACCIONES CORRECTIVAS	Versión:	01

1. Objetivo

Definir las actividades para la detección, análisis y registro de las no conformidades reales y potencial para determinar, aplicar y verificar las acciones correctivas más adecuadas.

2. Alcance

Es aplicada a todos los procesos del sistema de gestión de calidad que presenten deficiencias y no cumplan con los requerimientos de la norma.

3. Responsables

- Gerente General.
- Responsable del Sistema de Gestión de Calidad.
- Coordinadores de Unidad.

4. Desarrollo

La calidad no es exclusivamente controlar, sino que está orientado a la prevención de las no conformidades. Para el adecuado control de las no conformidades, la COAC Minga Ltda. deberá de seguir las siguientes actividades:

Tabla D-40. Actividades para el Control de No Conformidades y Acciones Correctivas.

N°	Proceso	Actividad
1	Detección e identificación	Detectar la no conformidad ya sea por observación directa o sugerencias/quejas de los clientes de la cooperativa.
2	Registro y análisis de la no conformidad	Registrar la no conformidad detallando el origen, descripción de la no conformidad, nombre del proceso que afecta, causas.
3	Tratamiento de la no conformidad	Formular un plan de acciones correctivas que garantice la eliminación o prevención de la causa de la no conformidad,

		definiendo los responsables y los plazos para llevarla a cabo.
4	Implementación de la acción correctiva	Implementar las acciones correctivas dentro de los plazos establecidos.
5	Evaluación y seguimiento de la no conformidad	Realizar la evaluación de la eficacia de las acciones correctivas y registrarlas en un informe.

Realizado por: Remache J., 2023

5. Anexos

Tabla D-41. Formato de Informe de No Conformidades y Acciones Correctivas.

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>				Código: COM-FO-13		
		INFORME DE NO CONFORMIDADES Y ACCIONES CORRECTIVAS				Versión: 01		
Área:						No Conformidad N°:		
Proceso Afectado:						Responsable del proceso:		
Marque el origen de la no conformidad:		Auditoría	Queja de personal	Queja de clientes	Inspección	Sugerencia	Otros:	
IDENTIFICACION								
Descripción de la no Conformidad						Fecha de detección:		
Causas								
PLAN DE ACCIÓN								
Acción correctiva/preventiva		Responsable de la acción		Fecha plazo		Recursos	Costo	
EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO								
Acción correctiva/preventiva		Responsable de evaluación y seguimiento		Fecha de cierre		Estado		Observaciones
						Cumple	No cumple	
Elaborado por:		Revisado por:				Aprobado por:		
Fecha:		Fecha:				Fecha:		

Apéndice 8. Caracterización de proceso para Acciones de Mejora.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-PRO-07
	ACCIONES DE MEJORA	Versión:	01

1. Objetivo

Analizar las incidencias registradas y solucionadas a fin de determinar acciones que eviten que estas vuelvan a suceder en el futuro y permitan la mejor continua del sistema de gestión de calidad de la COAC MINGA Ltda.

2. Alcance

Todos los procesos y documentos del Sistema de Gestión de Calidad.

3. Responsables

- Gerente General.
- Responsable del Sistema de Gestión de Calidad.

4. Desarrollo

En la gestión de las diversas acciones que permiten la mejora continua del sistema de gestión de calidad de la cooperativa se distinguen los siguientes pasos:

Análisis de Incidencias

Trimestralmente, la Gerencia General y el responsable de Gestión de Calidad deberán reunirse para analizar las incidencias registradas durante los tres meses anteriores y deciden juntos a los respectivos coordinadores de unidad, las acciones apropiadas para evitar que las incidencias registradas vuelvan a ocurrir, así como las acciones de mejora que se consideren necesarias.

Propuesta y aprobación de acciones de mejora

La Gerencia General y el responsable del Sistema de Gestión de Calidad deben elaborar una ficha de acción de mejora para cada una de las acciones determinadas, indicando la descripción de las acciones aprobadas, los responsables de la aplicación de mejora, plazo de implementación y el indicador del grado de eficacia de dicha acción.

Comprobación de la eficacia de la acción de mejora.

Pasado el plazo de implantación el responsable del SGC verificará que la acción ha sido ejecutada y que los resultados son los deseados.

Si se verifica que todo está en orden, se procederá a firmar el apartado correspondiente y el formato será enviado a Gerencia para su revisión, aprobación y cierre. En caso contrario, el responsable de Gestión de calidad informará los motivos que han impedido la implantación de la acción de mejora. El cierre de una acción de mejora cuyos resultados no alcancen los objetivos determinados, no supone el abandono de dicha acción, pues en estos casos ésta puede ser estudiada de nuevo abriendo una nueva acción de mejora.

Registro de acciones de mejora

El responsable de Gestión de Calidad mantendrá un registro de las acciones de mejora que hayan sido cerradas, mismas que serán informadas durante la revisión anual del sistema de gestión de calidad. Además, dispondrá de una lista de acciones de mejora, que facilite el seguimiento de las acciones cerradas y las que aún están pendientes.

5. Anexos

Tabla D-42. Formato de Ficha de Acciones de Mejora.

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>		Código: COM-FO-14
		FICHA DE ACCIONES DE MEJORA		Versión: 01
Oportunidad de Mejora:		Proceso relacionado con la mejora:		
Motivos de la Mejora:		Causas de la mejora:		
ACCIONES DE MEJORA				
Actividad	Responsable	Recursos	Fecha	
			Inicio	Fin
EVALUACIÓN DE ACCIONES DE MEJORA				
Responsable de evaluación	Fecha de evaluación	Indicador	Fórmula	Nivel de eficiencia
Elaborado por:		Revisado por:		Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:		

Tabla D-43. Lista de Acciones de Mejora.

			COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>			Código:	COM-FO-15
			LISTA DE ACCIONES DE MEJORA			Versión:	01
Proceso	Deficiencia del Proceso	Acción de Mejora	Objetivo	Indicador	Costo	Periodicidad	Responsable
Elaborado por:		Revisado por:			Aprobado por:		
Fecha:		Fecha:			Fecha:		

Apéndice 9. Caracterización del Proceso de Comunicación Interna.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>	Código:	COM-PRO-08
	COMUNICACIÓN INTERNA	Versión:	01

1. Objetivo

Establecer los flujos de comunicación requeridos para asegurar una interacción adecuada entre los procesos, determinando las dinámicas internas para divulgar los actos administrativos, las decisiones, modificaciones y las acciones que se desprenden de la gestión de los diversos procesos.

2. Alcance

Todos los procesos del Sistema de Gestión de Calidad.

3. Responsables

- Gerente General.
- Responsable del Sistema de Gestión de Calidad.
- Responsable de la Comisión de Vinculación/Comunicación.

4. Desarrollo

El plan de comunicación interna se realizará una vez al año, y sirve como herramienta estratégica fundamental para la COAC Minga Ltda., enfocada en estructurar cómo y de qué manera se llevará a cabo la comunicación interna. Este plan implica definir claramente los objetivos y estrategias para alinear las expectativas y metas de los empleados con las de la empresa.

Las fases para el desarrollo del plan de comunicación interna incluyen:

Tabla D-44. Actividades para la Comunicación Interna.

N°	Proceso	Actividad
1	Evaluación de la situación actual	Examinar las prácticas de comunicación existentes en la empresa e identificar áreas que necesitan mejorar.
2	Definición de objetivos organizacionales	Establecer metas claras y específicas que la comunicación interna debe contribuir a lograr.

3	Identificación del público objetivo	Entender a quién se dirige el plan y cómo puede impactar a diferentes grupos dentro de la empresa.
4	Desarrollo de estrategias y acciones	Planificar acciones y estrategias de comunicación específicas para alcanzar los objetivos establecidos.
	Definir canales de comunicación	Seleccionar la herramienta de comunicación más adecuada para el público objetivo, como intranet, mensajería instantánea, correos electrónicos, reuniones, pancartas, entre otras.
5	Implementación del plan	Implementar las estrategias y acciones definidas dentro de la cooperativa.
6	Evaluación y seguimiento	Evaluar la efectividad del plan a lo largo del tiempo y realizar ajustes según sea necesario.

Realizado por: Remache J., 2023

5. Anexos

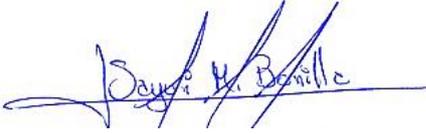
Tabla D-45. Formato de Matriz de Comunicaciones

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. <i>La Cooperativa que quiere a la gente</i>		Código:	COM-FO-16
		MATRIZ DE COMUNICACIONES		Versión:	01
Tipo de Proceso	Nombre del proceso	¿Qué se comunica?	¿Quién lo comunica?	¿Cuándo lo comunica?	¿Cómo lo comunica?
Elaborado por:		Revisado por:		Aprobado por:	
Fecha:		Fecha:		Fecha:	



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
CERTIFICADO DE CUMPLIMIENTO DE LA GUÍA PARA
NORMALIZACIÓN DE TRABAJOS DE FIN DE GRADO

Fecha de entrega: 26 / 03 / 2024

INFORMACIÓN DEL AUTOR
Nombres – Apellidos: José Luis Remache Inca
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: Mecánica
Carrera: Ingeniería Industrial
Título a optar: Ingeniero Industrial
 Ing. Sayuri Monserrath Bonilla Novillo DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN
 Ing. Mónica Alexandra Moreno Barriga ASESORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN