



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTIÓN
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.

TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.

TEMA:

GESTIÓN DE LA CALIDAD CON BASE A LAS NORMAS ISO DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA, PROVINCIA DE
LOS RIOS, CANTÓN MONTALVO, PERÍODO 2011-2012.

AUTORA:

AMADA RAQUEL IBARRA ZÚÑIGA

DIRECTOR:

DR. MARCELO VENEGAS, MBA

PARES ACADÉMICOS:

ING. ARTURO ROJAS, MsC ING. ANTONIO DÁVILA, MBA

Guaranda, Noviembre 2013

I. DEDICATORIA

Dedico este trabajo de graduación con profunda gratitud a Dios por haberme dado la salud y la fuerza necesaria para cumplir con mis metas, le dedico con todo mi amor a mi MADRE de manera muy especial, quién con cariño y sacrificio me apoyo en todo momento confiando siempre en mí. A todas las personas que supieron darme valor para seguir adelante con mi propósito de superación y poder culminar mis estudios.

II. AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, a mamita Virgen y al Hermanito, a mi madre, mi abuelita que con su apoyo han sabido guiarme por el camino del bien, y así poder culminar una etapa más de mi vida.

A los maestros que me orientaron, capacitaron y engrandecieron de buenas experiencias durante el tiempo transcurrido en las aulas ya que no han sido desaprovechadas he aprendido algo nuevo para rectificar el sendero que me ayudara a mejorar profesionalmente.

De la misma manera agradezco al señor gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., que dio la apertura para la realización del trabajo de investigación, así como al personal que labora en la institución quienes dieron su aporte en el desarrollo de la presente.

Especial y profundo agradecimiento a mi director Dr. Marcelo Venegas y a los señores Pares Académicos, por sus valiosas sugerencias y aportes durante el desarrollo de la presente investigación.

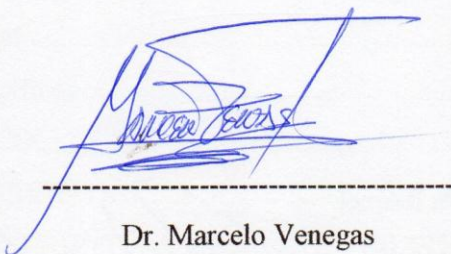
A todas las personas, que de una u otra forma aportaron con sus valiosos conocimientos para culminar con este trabajo de graduación.

III. CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR

Dr. **Marcelo Venegas, MBA.**, Director del Trabajo de Graduación, de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática de la Universidad Estatal de Bolívar.

CERTIFICO:

Que el trabajo de graduación previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P. Titulado **GESTIÓN DE LA CALIDAD CON BASE A LAS NORMAS ISO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA., PROVINCIA DE LOS RIOS, CANTÓN MONTALVO, PERÍODO 2011-2012.**, presentado por la señorita **IBARRA ZÚÑIGA AMADA RAQUEL**, egresada de la Carrera de Contabilidad y Auditoría C.P, ha sido elaborado bajo los lineamientos y disposiciones reglamentarias establecidas por la Facultad de Ciencias Administrativas Gestión Empresarial e Informática, pudiendo ser presentado para su defensa.

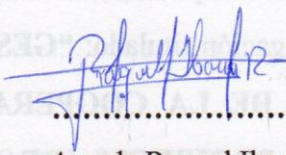


Dr. Marcelo Venegas

DIRECTOR

IV. AUTORÍA NOTARIADA

Las ideas, criterios y propuestas expuestas en el presente informe final, para el Trabajo de Graduación, son de exclusiva responsabilidad de la autora.



.....
Amada Raquel Ibarra Zúñiga.

CI: 020182308-5

Dr. José Córdova Núñez

DECLARACIÓN JURAMENTADA DE AUTORÍA



OTORGADA POR:

IBARRA ZÚÑIGA AMADA RAQUEL

R. DEL E. CUANTIA

INDETERMINADA

NOTARIA
PRIMERA

San Miguel
Prov. Bolívar

En San Miguel de Bolívar, República del Ecuador, hoy día jueves cinco (05) de diciembre del año dos mil trece, ante mí DOCTOR JOSÉ CÓRDOVA NÚÑEZ, NOTARIO PÚBLICO PRIMERO DE ESTE CANTÓN, comparece la señorita **IBARRA ZÚÑIGA AMADA RAQUEL**, soltera. La compareciente manifiesta ser ecuatoriana, mayor de edad, de estado civil como deja expresada, domiciliada en la Parroquia Balzapamba del Cantón San Miguel, Provincia Bolívar y de transito por este lugar, legalmente capaz, a quien de conocerle doy fe y dice: Que instruida de la naturaleza, objeto y resultados legales de este instrumento, en forma libre y voluntaria manifiesta que tiene a bien otorgar la presente Declaración Jurada. Al efecto, juramentada que fue en legal y debida forma, previa la explicación de la gravedad del juramento, de las penas del perjurio y de la obligación que tiene de decir la verdad, expone: Yo, **IBARRA ZÚÑIGA AMADA RAQUEL**, previo a la obtención del título de Ingeniera en contabilidad y auditoría, contadora pública, manifiesto que los criterios e ideas emitidas en el presente trabajo de investigación titulado: **"GESTIÓN DE LA CALIDAD CON BASE A LAS NORMAS ISO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA., PROVINCIA DE LOS RÍOS, CANTON MONTALVO, PERIODO 20 11-2012"**, es de mi exclusiva responsabilidad en calidad de autora. Es todo cuanto puedo decir en honor a la verdad; y, leída que le fue ésta su declaración a la compareciente, se afirma y se ratifica en lo expuesto y firma conmigo en unidad de acto; de todo lo cual doy fe.

Srta. Ibarra Zúñiga Amada Raquel

C.C. 020182308-5

Dr. José Córdova Núñez

EL NOTARIO



V. TABLA DE CONTENIDOS

I.	DEDICATORIA	I
II.	AGRADECIMIENTO.....	II
III.	CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR.....	III
IV.	AUTORÍA NOTARIADA	IV
V.	TABLA DE CONTENIDOS.....	V
VI.	LISTA DE CUADROS Y GRÁFICOS.....	XI
VII.	LISTA DE ANEXOS	XII
VIII.	RESUMEN EJECUTIVO EN ESPAÑOL.....	XIII
IX.	SUMMARY	XV
X.	INTRODUCCIÓN	XVII
	CAPÍTULO I.....	1
1.	TEMA:	1
2.	ANTECEDENTES.....	2
3.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
3.1	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	5
3.2	SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
4.	JUSTIFICACIÓN	6
5.	OBJETIVOS	8
5.1	Objetivo General	8
5.2	Objetivos Específicos.....	8
6.	MARCO TEÓRICO.....	9
6.1	MARCO REFERENCIAL	9
	GENERALIDADES DESCRIPTIVAS DE LA COOPERATIVA	10
	PRINCIPIOS DEL COOPERATIVISMO.....	15
	OBJETIVOS DE LA COOPERATIVA.....	16
6.2.	MARCO GEOREFERENCIAL.....	21
6.3.	MARCO CONCEPTUAL.....	22
6.3.1	Cooperativismo	22

6.3.2 Cooperativa	22
6.3.3 Ley.....	22
6.3.4 Administración.....	23
6.3.5 Socios	23
6.3.6 Objetivo.....	23
6.3.7 Norma.....	24
6.3.8 Regla	24
6.3.9 Normas ISO.....	24
6.3.10 ISO 9000	24
6.3.11 Estándares de calidad	25
6.3.12 Sistema	25
6.3.13 Gestión	25
6.3.14 Calidad	26
6.3.15 Organización	26
6.3.16 Normalización.....	26
6.3.17 Cliente	26
6.3.18 Superintendencia.....	27
6.3.19 Fiscalizadores.....	27
6.3.20 Certificación de calidad.....	27
6.3.21 Control de la calidad	27
6.3.22 Técnica	28
6.3.23 Servicio	28
6.3.24 Producto	28
6.3.25 Proveedor	28
6.4 TEORÍA CIENTÍFICA.....	29
6.4.1 EL COOPERATIVISMO.....	29
6.4.2 EVOLUCIÓN DEL COOPERATIVISMO.	29
6.4.3 EL COOPERATIVISMO EN EL ECUADOR	31
6.4.4 EL COOPERATIVISMO EN LA PROVINCIA BOLÍVAR	32
6.4.5 VALORES COOPERATIVOS	33
6.4.6 DESARROLLO ADMINISTRATIVO.....	34

6.4.7 GESTIÓN DE CALIDAD	35
6.4.7.1 GESTIÓN.....	35
6.4.7.2 CALIDAD.....	37
6.4.7.3 PRINCIPALES CRITERIOS DE CALIDAD.	40
6.4.7.4 PUNTOS BÁSICOS Y FUNDAMENTALES DE LA CALIDAD.....	43
6.4.8 SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD.....	46
6.4.8.1 METODOLOGÍA PARA IMPLANTAR LA CALIDAD	48
6.4.8.2 TERMINOLOGÍA DE LA CALIDAD.	54
6.4.9. LAS NORMAS ISO 9000.....	56
6.4.9.1 ISO	56
6.4.9.2 NORMA ISO 9000	57
6.4.9.2.1 CARACTERÍSTICAS DE LAS DISTINTAS SITUACIONES DEL SISTEMA DE CALIDAD.	59
6.4.9.2.3 RECOMENDACIÓN PARA LA UTILIZACIÓN.	59
6.4.9.2.4 FACTORES DE SELECCIÓN.....	60
6.4.9.2.5 DOCUMENTACIÓN.	60
6.4.9.2.5 EL CONTRATO.....	61
6.4.9.2.5 NORMA ISO 9001.	62
6.4.9.3.1 OBJETO.....	62
6.4.9.3.2 CAMPO DE APLICACIÓN.....	62
6.4.9.4 REQUISITOS DEL SISTEMA DE CALIDAD.	63
6.4.9.4.1. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN.	63
6.4.9.4.2. SISTEMA DE CALIDAD.	64
6.4.9.4.3. REVISIÓN DFL CONTRATO.....	64
6.4.9.4.4. CONTROL DE DISEÑO.....	64
6.4.9.4.5. CONTROL DE DOCUMENTACIÓN.	65
6.4.9.4.6. COMPRAS.....	65
6.4.9.4.7. PRODUCTOS SUMINISTRADOS POR EL CLIENTE.	66
6.4.9.4.8. IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD DEL PRODUCTO.	66
6.4.9.4.9. CONTROL DE PROCESOS.	66
6.4.9.4.10. INSPECCIÓN Y ENSAYO.....	67

6.4.9.4.11. CONTROL DE EQUIPOS DE INSPECCIÓN, MEDICIÓN Y ENSAYO...	67
6.4.9.4.12. ESTADO DE INSPECCIÓN Y ENSAYOS.....	68
6.4.9.4.13. CONTROL DE PRODUCTOS NO CONFORMES.....	68
6.4.9.4.14. ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS.....	68
6.4.9.4.15. MANIPULACIÓN, ALMACENAMIENTO, EMBALAJE Y ENTREGA. .	69
6.4.9.4.16. REGISTROS DE LA CALIDAD.	69
6.4.9.4.17. AUDITORÍAS INTERNAS.....	70
6.4.9.4.18. FORMACIÓN Y ADIESTRAMIENTO.....	70
6.4.9.4.19. SERVICIO POSTVENTA.....	71
6.4.9.4.20. TÉCNICAS ESTADÍSTICAS.	71
6.4.9.4.21 COMENTARIOS SOBRE LOS REQUISITOS DEL SISTEMA DE CALIDAD:.....	71
I. LA PUESTA EN MARCHA DEL SISTEMA.	71
II. EL FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA.	72
CALIDAD EN PRODUCCIÓN E INSTALACIÓN.	73
NORMA ISO 9002.	73
6.4.9.4.1 OBJETO.....	73
CAMPO DE APLICACIÓN.....	74
CALIDAD EN INSPECCIÓN Y ENSAYOS FINALES.	74
NORMA ISO 9003.	74
6.4.9.5.1 OBJETO.....	74
CAMPO DE APLICACIÓN.....	74
EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.....	75
6.4.9.7 NORMA ISO 9004.	75
CONTENIDO DE LA NORMA.....	76
6.4.9.7.2 OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN.....	76
6.4.9.7.3 NORMAS PARA CONSULTA.....	76
6.4.9.7.4 DEFINICIONES.	76
6.4.9.7.5 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN.	76
6.4.9.8 MANUAL DE GESTIÓN.....	77
6.4.9.8.1 “PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN DE CALIDAD	80

6.4.9.8.2 “NORMAS TÉCNICAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD VIGENTE PARA EL SERVICIO AL CLIENTE	83
6.4.9.8.3 “ESTÁNDARES DE CALIDAD.....	85
VENTAJAS DE LAS NORMAS ISO APLICADAS EN LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO.....	86
7. HIPÓTESIS.....	87
8. VARIABLES	87
8.1 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	88
9. METODOLOGÍA	91
9.1 MÉTODOS	91
9.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN	91
9.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	92
9.4. UNIVERSO Y MUESTRA.....	92
9.5. PROCESAMIENTO DE DATOS.....	93
CAPÍTULO II	94
2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	94
RESULTADOS OBTENIDOS EN TABLAS Y GRÁFICOS	104
2.2 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	105
CÁLCULO DE LA JI O CHI CUADRADO.....	106
2.2.1. TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA APLICADA AL SR. GERENTE .	107
2.3 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	108
2.3.1 CONCLUSIONES	108
2.4 RECOMENDACIONES.....	109
CAPÍTULO III.....	110
3. LA PROPUESTA.....	110
3.1. TÍTULO	110
3.2. INTRODUCCIÓN	110
3.3. JUSTIFICACIÓN	111
3.4. OBJETIVOS	112
3.4.1 GENERAL.....	112
3.4.2 ESPECÍFICOS	112

3.5. DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	113
3.5.1 MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD.	113
MANUAL DE CALIDAD.....	115
3.5.2 PRINCIPIOS DE LA CALIDAD	120
3.5.2.1 Control de calidad.	121
3.5.2.2 Mejora de la calidad.....	121
3.5.3 EL PROCESO DE LA CALIDAD	121
PROCESO DE MEJORA DE LA CALIDAD.....	124
3.5.4 BENEFICIO DE LA CALIDAD: EL ASEGURAMIENTO.....	126
3.5.5 BARRERAS PARA LA GESTIÓN DE LA CALIDAD.....	130
ESTRUCTURA DE LA OFICINA OPERATIVA.....	136
3.9 BIBLIOGRAFÍA.....	141
INFOGRAFÍA.....	142
3.10 ANEXOS.....	143

VI. LISTA DE CUADROS Y GRÁFICOS

CUADRO Y GRÁFICO N° 1	94
CUADRO Y GRÁFICO N° 2	95
CUADRO Y GRÁFICO N° 3	96
CUADRO Y GRÁFICO N° 4	97
CUADRO Y GRÁFICO N° 5	98
CUADRO Y GRÁFICO N° 6	99
CUADRO Y GRÁFICO N° 7	100
CUADRO Y GRÁFICO N° 8	101
CUADRO Y GRÁFICO N° 9	102
CUADRO Y GRÁFICO N° 10	103

VII. LISTA DE ANEXOS

ANEXO # 1.....	143
ANEXO # 2.....	145
ANEXO # 3.....	147

VIII. RESUMEN EJECUTIVO EN ESPAÑOL

El presente trabajo de investigación se basó en las Normas ISO 9000, que incluye, la implantación de sistemas de calidad en la empresa, mantenimiento del sistema y al desempeño de las funciones de calidad en las organizaciones que están interesadas a implementar las normas para una mejor administración.

En el estudio realizado en el presente proceso investigativo, se vio la importancia de implementar las Normas ISO en la Cooperativa así como tener un conocimiento claro de los procesos que se deben ejecutar para evitar insatisfacción en los socios en el momento de prestación de los servicios.

Se ha desarrollado la sustentación teórica en la que se fundamenta todo lo relacionado con el origen de las Normas ISO, la administración, control y evaluación de los mismos y temas sobre gestión de calidad así como los principios de calidad, aplicación de las normas ISO en la oficina operativa.

Este trabajo de tesis está estructurado de acuerdo al reglamento emitido por la Universidad Estatal de Bolívar, el cual contiene tres capítulos; en el primer capítulo: consta del tema, antecedentes, formulación del problema, justificación, objetivo general y específico, marco teórico referencial, conceptual y científico, en el segundo capítulo análisis e interpretación de resultados, y en el tercer capítulo por la propuesta en la cual está incluido el Manual de Gestión de Calidad aplicado al proceso administrativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

Para el trabajo de investigación se utilizó los instrumentos de recolección de datos como la encuesta que fue aplicada a los funcionarios de la Cooperativa y la entrevista al Gerente para obtener datos reales los cuales permitieron detectar los aspectos fundamentales para el desarrollo y la elaboración de la tesis, además sirvieron para

elaborar las conclusiones y recomendaciones claras y concretas que faciliten encontrar alternativas de solución al problema planteado.

De acuerdo con los resultados obtenidos de la investigación de campo, toda esa información recopilada, tabulada y con su análisis respectivo conlleva a desarrollar una propuesta de Manual de Calidad.

El manual es un documento que servirá como guía para mejorar la atención de los socios y lograr satisfacer sus necesidades.

IX. SUMMARY

The present research was based on ISO 9000, which includes the implementation of quality systems in the enterprise, system maintenance and performance of the functions of quality in organizations that are interested in implementing the standards for better administration.

In the study conducted in this research process was the importance of implementing the ISO in the Cooperative as well as having a clear understanding of the processes that must be run to avoid dissatisfaction among partners at the point of service delivery.

We have developed the theoretical framework that is based on everything related to the origin of the ISO, management, monitoring and evaluation thereof and quality management issues as well as quality principles, application of ISO standards operational office.

This thesis is structured in accordance with regulations issued by the State University of Bolivar, which contains three chapters, in the first chapter consists of the subject, background, problem statement, justification, overall objective and specific, theoretical framework, conceptual and scientific , in the second chapter analyzes and interpretation of results, and in the third chapter of the proposal which includes the Quality Management Manual applied to the administrative process of the Savings and Credit Cooperative San José Ltd.

For the research instruments used for data collection as survey applied to officials of the Cooperative and interview the Manager for real data which allowed to detect the fundamental aspects for the development and preparation of the thesis also served to draw the conclusions and recommendations that facilitate clear and concrete to find alternative solutions to the problem.

According to the results of the field research, all that information collected, tabulated and their respective analysis leads to develop a proposal for the Quality Manual.

The manual is a document that will serve as a guide to improve the care of partners and achieve their needs.

X. INTRODUCCIÓN

Aunque las instituciones han encontrado dificultades en el transcurso de los años por muchas razones, la causa principal de los problemas sigue relacionada directamente con normas de gestión de calidad para mejorar prestación de servicios.

El crecimiento progresivo de la población durante las dos últimas décadas constituye uno de los principales factores, para que las empresas como las de ahorro y Crédito hayan crecido considerablemente en cuanto a su economía, operaciones, y el servicio a sus socios.

Hoy en día es de vital importancia que las instituciones financieras, entiendan que si no mejoran tienden a desaparecer y la competencia los absorbe debido a la mejor preparación de los mismos. Pero si las entidades utilizan para su administración las normas ISO les será de mucha ayuda porque así lograrán mejorar sus servicios captar más socios y lograr ser una empresa competitiva y mantenerse en un nivel alto en el mercado financiero.

La evolución del Sistema Cooperativista ha evolucionado en el mundo de manera impresionante, porque los empresarios consideran que los nuevos escenarios mundiales exigen revisar las normas y leyes que les asisten.

En tal sentido las instituciones cooperativistas de Ecuador necesariamente tienen que administrar sus instituciones desde una nueva normativa lo que exige acudir a las potencialidades de las normas ISO 9000, en cuyo instrumento encuentran orientaciones administrativas.

El aporte de esta investigación es que los directivos y personal de la Cooperativa entiendan que la aplicación efectiva de las normas ISO para su administración es muy importante hoy en día para que en el futuro estén seguros y preparados.

CAPÍTULO I

1. TEMA:

GESTIÓN DE LA CALIDAD CON BASE A LAS NORMAS ISO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA, PROVINCIA DE LOS RÍOS, CANTÓN MONTALVO, PERÍODO 2011-2012.

2. ANTECEDENTES

Hoy más que nunca una buena gerencia hace posible el logro de sus objetivos mediante la dirección y el control en forma sistemática y transparente, implementando y manteniendo un sistema de gestión de eficiencia, eficacia para conseguir calidad, que esté diseñado para mejorar continuamente su desempeño, mediante la consideración de las necesidades en las diferentes áreas de cualquier empresa sea comercial, industrial o de servicios. Sin embargo, controlar y dirigir una empresa, no es una tarea fácil o efímera, todo lo contrario, esto implica un trabajo de dedicación, astucia y de gran conocimiento de que áreas o área se desea diseñar y aplicar los indicadores de gestión. Por esto es imprescindible que la gerencia conozca antes de iniciar un aventurado viaje, todas las áreas potenciales, cualidades, características, beneficios, utilidades, ubicación de lo que tiene previsto medir.

Actualmente, visualizando el ambiente social, económico y político que impera en el Ecuador, no es difícil imaginar lo complejo que debe ser para la mayoría de las empresas mantenerse a flote y seguir progresando. Muchas son las empresas que reconociendo su déficit se han visto en la necesidad de disminuir considerablemente sus gastos, disminuir las nóminas y aumentar la producción, para así mantener el margen de ganancias que se quiere. Por otra parte, el grupo de empresas que aún se conserva en la lucha por mantenerse, deben tomar medidas de reestructuración y evaluación de los puntos clave en los que se está fallando para aplicar acciones correctivas que les permitan mejorar el estado de la cooperativa. Es por eso que la gerencia de esta cooperativa está buscando nuevas maneras de dirigir la misma que ha visto la necesidad de diseñar y aplicar los indicadores de gestión, para reestructurar, cambiar y controlar, tanto esto con el objeto de minimizar sus esfuerzos y hacer posible el éxito de sus metas.

Al no existir un manual de calidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., se ve la necesidad de implementar las Normas ISO las cuales servirán para mejorar la prestación de su servicio y lograr la satisfacción de sus clientes.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El crecimiento progresivo de la población durante las dos últimas décadas constituye uno de los principales factores, para que las empresas como las de ahorro y Crédito hayan crecido considerablemente en cuanto a su economía, operaciones, y el servicio a sus socios.

El objetivo general de las Cooperativas de Ahorro y Crédito es promover la cooperación económica y social entre los usuarios, para cuyo cumplimiento recibirá los ahorros de los socios y depósitos que estos realicen, efectuar cobros, pagos y todas aquellas operaciones que sean necesarias para el fortalecimiento de la Cooperativa.

La mayoría de las cooperativas que han fracasado en su intento en la implementación de Gestión de Calidad con las Normas ISO poseen algo en común: la falta de compromiso.

No alcanza solamente con cumplir los requisitos de documentación exigidos por la norma, no alcanza con poner en marcha el sistema y dejarlo actuar por sí mismo. La verdadera diferencia está en la gente. Si los directivos no se involucran seriamente, si realmente no comprenden la necesidad de cambiar, si no prestan atención a sus mercados, si no ponen en práctica un liderazgo participativo, si no impulsan una cultura de calidad a lo largo y a lo ancho de la organización, la implementación de las normas sólo será un mero requerimiento formal condenado al fracaso.

El inadecuado manejo y control de los recursos técnicos, humanos, financieros, entre otros han sido la principal causa, para que las cooperativas de esta línea obtengan déficit como resultado final.

La desorganización y el empirismo de administrar el futuro de la cooperativa con lleva a determinar un déficit financiero donde los usuarios adoptan medidas de que importismo y desacato a las leyes y reglamentos de la cooperativa.

En el caso de la Unidad operativa de la cooperativa de Ahorros y Crédito San José Ltda., Provincia de los Ríos, Cantón Montalvo, en la atención al público no demuestran calidad será por ser nueva o porque le consideran una parte de la matriz de la cooperativa, problema que depende de la administración de los profesionales que prestan sus servicios.

Razón por la cual hoy más que nunca es urgente, necesario e imprescindible que todo el sector financiero en las que se incluyan a las cooperativas de Ahorro y Crédito en estas de tipo abiertas o cerradas. Diseñen y estructuren indicadores de eficiencia, eficacia y calidad a los procesos internos, lo que permitirá mejorar sus servicios y mantenerse en la actualidad mundo competitivo, donde la satisfacción del cliente prevalece a la rentabilidad.

3.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿ DE QUÉ MANERA LA FALTA DE APLICACIÓN DE NORMAS ISO INCIDEN EN LA GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA, PROVINCIA DE LOS RÍOS, CANTÓN MONTALVO, PERÍODO 2011-2012?.

3.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿La gestión de calidad influye en el desarrollo administrativo de la Unidad Operativa de la Cooperativa?.
- ¿Cómo participa el personal de la cooperativa en la gestión de calidad?
- ¿Será necesario el perfil profesional para la gestión de calidad en la Cooperativa?
- ¿Los indicadores de gestión de calidad promueven el desarrollo administrativo de la cooperativa?.
- ¿La aplicación de las Normas ISO, ayudará al desarrollo administrativo de la cooperativa?
- ¿Los indicadores de gestión de calidad con base de Normas ISO, permitirá dar una mejor atención al socio?
- ¿La aplicación de las Normas ISO permitirá un mejor desarrollo de la administración en cada uno de los servicios que presta la unidad operativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., Provincia De Los Ríos, Cantón Montalvo?

4. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de investigación se basará en la gestión de calidad con base a las Normas ISO 9001-2008, que incluye la actividad de consultoría en ISO-9001 no sólo se limita al desarrollo y la implantación de sistemas de calidad en la cooperativa, sino también a la realización de servicios posteriores de auditorías internas, mantenimiento del sistema y al desempeño de las funciones de calidad en la cooperativa.

El proyecto es muy **importante** toda vez que la gestión de calidad con base a las normas ISO permitirá que la cooperativa organice su administración buscando conducir y operar una empresa en forma exitosa y controle sistemática y transparente, considerando la eficacia, eficiencia y satisfacción al cliente en un sistema de gestión de calidad que este diseñado para mejorar continuamente su desempeño.

Su aplicación es una **necesidad** al gestionar, diseñar, y aplicar las Normas ISO en la oficina operativa de la Cooperativa de ahorro y crédito San José LTDA. Provincia de los Ríos, Cantón Montalvo, con un aporte para quienes dirigen esta empresa, a fin de que puedan tomar las medidas necesarias para: precautelar, mejorar sus operaciones, actividades, servicios, tomando la mejor decisión para lograr niveles altos de rendimiento y cumplir así sus objetivos.

El tema es de gran **interés** para la cooperativa tomando en cuenta que la ciudadanía del cantón Montalvo se aprovechen del servicio que presta la institución y mucho más si goza de Gestión de la Calidad con base a las Normas ISO.

Es **factible** su realización, ya que las autoridades, dieron la apertura para el desarrollo del trabajo investigativo y además dispone de los recursos necesarios para llevar a cabo la práctica de un Manual de Calidad ISO 9001:2008, aplicado al proceso administrativo de la oficina operativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. Cantón Montalvo, diseñado a partir del diagnóstico y sus necesidades formativas que facilita la

autor reflexión, todo sobre la base de garantizar niveles adecuados de gestión de calidad, también mejorar el rendimiento económico, así como el social, en el cantón Montalvo.

En este proyecto la **novedad científica** se considera el propósito de establecer estándares de calidad basados en las Normas ISO, para mantener mejoras, cambios, productos y servicios o para aumentar la competitividad empresarial y lograr la satisfacción de sus clientes a corto y largo plazo.

El tema es **original** porque no existen trabajos similares en la oficina operativa del Cantón Montalvo, esto se convertirá en un escenario de trabajo con enfoques e iniciativas diferentes que vayan a la par de la gestión de calidad con base a Normas ISO para abrir su mercado y mejorar su competitividad.

Con la aplicación de gestión de calidad con base a las Normas ISO en la oficina operativa de la Cooperativa de ahorro y crédito San José Ltda. Se **beneficiarán** la ciudadanía del Cantón Montalvo, así como el personal que trabaja para la cooperativa por brindar un servicio con eficacia, eficiencia y calidad para satisfacción del cliente.

Es **importante** la Gestión de la calidad en la oficina operativa para lograr mayor competitividad, mejorar la atención al cliente tomando en cuenta que la oficina matriz cuenta con un área de atención al cliente en donde se concentra las quejas y los reclamos de los socios. Además la institución cuenta con un Manual de quejas aprobado por el Consejo de Administración.

5. OBJETIVOS

5.1 Objetivo General

- Mejorar la gestión de calidad con base a las Normas ISO de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. Cantón Montalvo, con el propósito de que existan estándares de calidad entre el personal y satisfacción de sus clientes a largo plazo.

5.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar los procesos de gestión de calidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. Cantón Montalvo, con el propósito de estar al tanto de estándares de calidad basados en la Norma ISO 9001:2008.
- Determinar la gestión de los recursos humanos en el proceso administrativo para crear estándares de calidad a favor de los socios en los diferentes servicios.
- Proponer un Manual de gestión de calidad aplicado al proceso administrativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. Cantón Montalvo.

6. MARCO TEÓRICO

6.1 MARCO REFERENCIAL

En el año 1964 fue la iglesia la propulsora del cooperativismo en la provincia Bolívar, 50 personas tomaron la iniciativa animados por llevar a la práctica los principios cooperativos.

El 13 de abril de 1964, se firma el acta de constitución de la cooperativa, cuya razón social toma el nombre del patronato de la localidad “San José”, se aprueba el Estatuto en segunda discusión y se procede a la elección de los Consejos de Administración, conformado por Dr. Pedro Monar, Segundo Montalvo, José Adalberto Rojas, Augusto Yáñez Espinoza, en el Consejo de Vigilancia actúan Sr. Julio Benítez, Marco Armijo, Arturo Montalvo, y el Comité de Crédito Luis Velásquez, Alejandro Montalvo, Víctor Solano Velasco.

El 10 de diciembre de 1964 se legaliza el funcionamiento de la cooperativa, mediante acuerdo Ministerial 2752 e inscrita en el Registro General de Cooperativas el 10 de diciembre de 1964, con el número de orden 1244, documentación que contiene todos los datos actualizados de acuerdo a las disposiciones constantes en la Ley y Reglamento General de Cooperativas.

Hasta el año 1985 se percibía como una institución en crisis, enfocada a lo social .A partir de 1986 la nueva administración, crea productos de créditos al segmento de asalariados empezando otra etapa, al firmar convenios con instituciones públicas y privadas.

Otros convenios de fortalecimiento con organismos de asistencia técnica y fondeo, Swisscontact, Woccu, Prodepine, PPS, Fonlocal, Miduvi, Concaf, CFN, Banco Central,

Banred, Financoop, RFR, CONECTA transforman la estructura orgánica funcional, iniciándose un crecimiento sostenido, enfocada hacia el cliente.

La implementación de políticas financieras, decisión de cambio, actitud innovadora, un manejo técnico y profesional, han permitido a la cooperativa pasar de una institución local enfocada al consumo; a una entidad provincial y regional, con servicios y productos financieros orientados a las micro finanzas, Controlada por la Superintendencia de Bancos y Seguros. Tomando en cuenta la importancia del trabajo investigativo, se puede determinar que no existe trabajos de igual tenor o índice en otras instituciones, es por esto que se está desarrollando con gran interés y respaldo de la Cooperativa entidad que ha facilitado toda la información pertinente.

GENERALIDADES DESCRIPTIVAS DE LA COOPERATIVA

“La cooperación en el Ecuador tiene una larga tradición histórica que se remonta a las épocas pre coloniales, constituyéndose en factor importante para el desarrollo organizacional y cultural de los pueblos aborígenes; en efecto, en el antiguo Reino de Quito, hoy República del Ecuador, antes y después de la dominación, existían formas de cooperación voluntaria en las colectividades agrarias para llevar a cabo obras de beneficio comunitario o familiar, denominadas de diferentes maneras, minga, trabajo mancomunado, cambia manos, entre otros”. **Historia del Cooperativismo, Luis Antonio Ferrer, Edimundo, 2001. Pág. 12-14**

Esos antecedentes constituyen indudablemente un elemento propicio para el afianzamiento en el país de las organizaciones empresariales de tipo cooperativo, cuyo cometido está reconocido y amparado por el Estado: pues, según lo establecido en el Art. 1 de la Ley de Cooperativas, se las define como: “Sociedades de Derecho Privado, formadas por personas naturales o jurídicas que sin perseguir finalidades de lucro, tienen por objeto planificar o realizar actividades o trabajos de beneficio social o colectivo, a través de una empresa manejada en común y formada con la aportación económica,

intelectual y moral de sus miembros”. **Ley de Cooperativas, Corporación de Estudios y Publicaciones Quito – 2008.**

“Se define a las cooperativas como empresa, porque desarrollan una actividad humana que persigue una estructura orgánica con la finalidad de conseguir legalmente fines sociales comunitarios, adquiriendo su propia personería jurídica que le permitan ser sujetos de derechos y obligaciones; pues al igual que cualquier otro tipo de empresa, la cooperativa reúne elementos materiales representados en el capital social, capital que ni es fijo, variando de acuerdo a las necesidades de la cooperativa capital que no es fijo, variado de acuerdo a las necesidades de la cooperativa como empresa.

Este capital social está dividido en partes iguales conocidas como acciones y por cada acción se emite un título conocido como certificado de aportación, pero los socios no reciben ganancias en base al monto de certificados como sucede en las empresas anónimas, porque aquí, solamente se otorga un interés anual no mayor al seis por ciento, conforme a la ley.

Por lo tanto, solo pueden ser parte de las cooperativas aquellas personas que utilizan sus servicios, pues los socios son los utilizadores permanentes de los servicios que presta la cooperativa lo cual determina su carácter lucrativo que le permite llegar a los sectores más desprotegidos de una sociedad, otorgando créditos a bajas tasas de interés, como servicio social sin costo alguno para el Estado, por lo que el sector cooperativo, ocupa actualmente en nuestro país y particularmente en nuestro medio, un factor relevante dentro del desarrollo socioeconómico del sector.

El fin del cooperativismo de ahorro y crédito ha venido teniendo como objetivo primordial, satisfacer las necesidades económicas de sus socios utilizando para ello, el aporte integral de los asociados, para quienes tienen acceso a estos beneficios satisfagan diversas necesidades que manifiestan en vivienda, producción agropecuaria, artesanal, pequeña industria y educación entre otras. Es decir, que el sistema económico imperante en el país que no ha podido cumplir con las necesidades humanas de las clases

marginadas que se hallan impedidas de acceder a préstamos usureros de otras entidades de crédito como los bancos; de ahí que el cooperativismo dentro de su aspecto social, llegue a la población de más bajos recursos económicos, proporcionando fuentes de financiamiento para sus asociados, porque ellos son a la vez, tanto dueños como beneficiarios.”¹ La cooperativa de Ahorro y Crédito San José LTDA. Oficina Operativa en el Cantón Montalvo, Provincia de Los Ríos, se crea por iniciativa y pedido de una comisión del Municipio del Cantón Montalvo, quienes agobiados por las bajas remuneraciones y preocupados por las múltiples necesidades económicas que atraviesan las personas que dependen únicamente de un bajo salario se vieron en la necesidad de asociados buscar mejorar a sus economías familiares, razón por la cual decidieron formar la cooperativa de ahorro y crédito San José LTDA. Con fines sociales y crediticios en beneficio común.

Es así que el 7 de febrero del 2007 en reunión se programa realizar la creación de la oficina operativa, y, el 18 de junio del 2007 fue autorizada según resolución N SBS-INIF2007-137.

La Oficina de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. Está ubicada en la Av. Antonia de la Bastida calle 307, intersección 25 de Abril del Cantón Montalvo Provincia Los Ríos.

SERVICIOS	ACTIVOS
Bono de Desarrollo Humano	3'870.149,97
Coonecta Agencias Compartidas	LIQUIDEZ
Soat	31.17%.
Cajeros Automáticos y Tarjetas de Débito	
SPI (Pago de Sueldos interbancarios)	
Remesas	
Seguro de Vida	

Elaborado por: Raquel Ibarra

Fuente: Oficina Operativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

¹VÁZQUEZ Germán, (2006); “Cooperativismo”, Ecuador

PRODUCTOS

CAPTACIÓN	COLOCACIÓN
Ahorro a la vista	Crédito de Vivienda
Cuenta Sueñitos	Consumo
Multi Ahorros	Microcrédito
Ahorrando ando	
Depósito a Plazo Fijo	
Resolución COSEDE	

Elaborado por: Raquel Ibarra

Fuente: Oficina Operativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

ACTIVOS QUE POSEE LA OFICINA OPERATIVA DE LA COOPERATIVA SAN JOSÉ LTDA. DEL CANTÓN MONTALVO.

ACTIVOS

CODIGO	CUENTA
18010505	Terreno
18020505	Edificios
18050501	Muebles de Oficina
18050502	Equipos de Oficina
18050504	Muebles de Oficina sin Vida Útil
18060505	Equipos de Computación
18060506	Equipos de Computación sin Vida Útil
18070505	Motocicletas
18900507	Otros Activos Antenas

Elaborado por: Raquel Ibarra

Fuente: Oficina Operativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

“MISIÓN INSTITUCIONAL

Contribuir al progreso y bienestar de la familia ecuatoriana con productos y servicios financieros, basado en principios de solidaridad, equidad y sostenibilidad.

VISIÓN INSTITUCIONAL

Consolidar el liderazgo en sus mercados principales de intervención y la orientación al apoyo a los sectores productivos, ampliando su cobertura y competitividad de los productos y servicios financieros, con tecnología, recursos humanos que le permitan alcanzar una calificación de riesgo no menor a “A”.

NUESTROS VALORES

LEALTAD: Hablar bien de la institución, actuar con sinceridad e informar actos que puedan afectar a la cooperativa. Hacer prevalecer el bien de la cooperativa por encima de los intereses personales o de una oficina.

EQUIDAD: Brindar igualdad de oportunidades a todas las personas sin discriminación de género, raza, religión o condiciones tanto en la prestación de servicios como en la gestión organizacional

SOLIDARIDAD: Comprender las necesidades de los clientes y compañeros de trabajo y mantener una actitud de apoyo a la solución de sus problemas. Mantener una actitud de trabajo en equipo.

INICIATIVA: Mantener una actitud hacia el cambio, el mejoramiento, el aprendizaje continuo y el liderazgo.

PRINCIPIOS DEL COOPERATIVISMO

Primer principio: Adhesión abierta y voluntaria

Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas para todas aquellas personas dispuestas a utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades que conlleva la condición de asociados, sin discriminación de género, raza, clase social, posición política o religiosa.

Segundo principio: Control democrático de los asociados

Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus asociados, quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones. Los hombres y mujeres elegidos para representar a su cooperativa, responden ante los asociados. En las cooperativas de base, los asociados tienen igual derecho de voto (un asociado, un voto), mientras en las cooperativas de otros niveles también se organizan con procedimientos democráticos.

Tercer principio: Participación económica de los asociados

Los asociados contribuyen de manera equitativa y controlan de manera democrática el capital de la cooperativa. Usualmente reciben una compensación limitada, si es que hay, sobre el capital suscrito, como condición de asociado.

Los asociados asignan excedentes para cualquiera o todos los siguientes propósitos: el desarrollo de la cooperativa, mediante la posible creación de reservas, de las cuales al menos una parte debe ser indivisible; los beneficios para los asociados en proporción con sus transacciones con la cooperativa; y el apoyo a otras actividades, según lo aprueben los asociados.

Cuarto principio: Autonomía e independencia

Las cooperativas son organizaciones autónomas de ayuda mutua controladas por sus asociados. Si entran en acuerdos con otras organizaciones (incluyendo gobiernos) o tienen capital de fuentes externas, lo realizan en términos que aseguren el control democrático por parte de sus asociados y mantengan la autonomía de la cooperativa.

Quinto principio: Educación, entrenamiento e información

Las cooperativas brindan educación y entrenamiento a sus asociados, a sus dirigentes electos, gerentes y empleados, de tal forma que contribuyan eficazmente al desarrollo de sus cooperativas.

Las cooperativas informan al público en general, particularmente a los jóvenes y creadores de opinión acerca de la naturaleza y beneficios del cooperativismo.

Sexto principio: Cooperación entre cooperativas

Las cooperativas sirven a sus asociados más eficazmente y fortalecen el movimiento cooperativo, trabajando de manera conjunta por medio de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

Séptimo principio: Compromiso con la comunidad

La cooperativa trabaja para el desarrollo sostenible de su comunidad por medio de políticas aceptadas por sus asociados.

OBJETIVOS DE LA COOPERATIVA

Los objetivos de la cooperativa son:

- a. Fomentar en los socios mejores condiciones de trabajo y el aumento de la producción y la productividad, mediante la prestación de servicios financieros competitivos y oportunos.
- b. Fomentar el ahorro de los socios y sus comunidades.
- c. Fomentar los principios cooperativos como base fundamental del funcionamiento y desarrollo de la cooperativa.
- d. Promover su relación e integración con otras entidades nacionales o extranjeras, en procurar del fortalecimiento de la institución y del sistema cooperativo.
- e. Procurar fuentes de financiamiento interno y externo, para el desarrollo institucional y de sus asociados.
- f. Promover la ampliación del número de socios de la cooperativa, tendiente a su consolidación y desarrollo.
- g. Establecer otros servicios y actividades que contribuyan al mejoramiento social y económico de sus miembros en el marco de lo establecido en la Ley, y Decreto
- h. Fomentar a través de sus servicios, los principios de autoayuda, autogestión, autocontrol como base fundamental del funcionamiento y desarrollo.

Estructura Interna y Administrativa

La Cooperativa ejerce su administración interna por medio de los siguientes organismos.

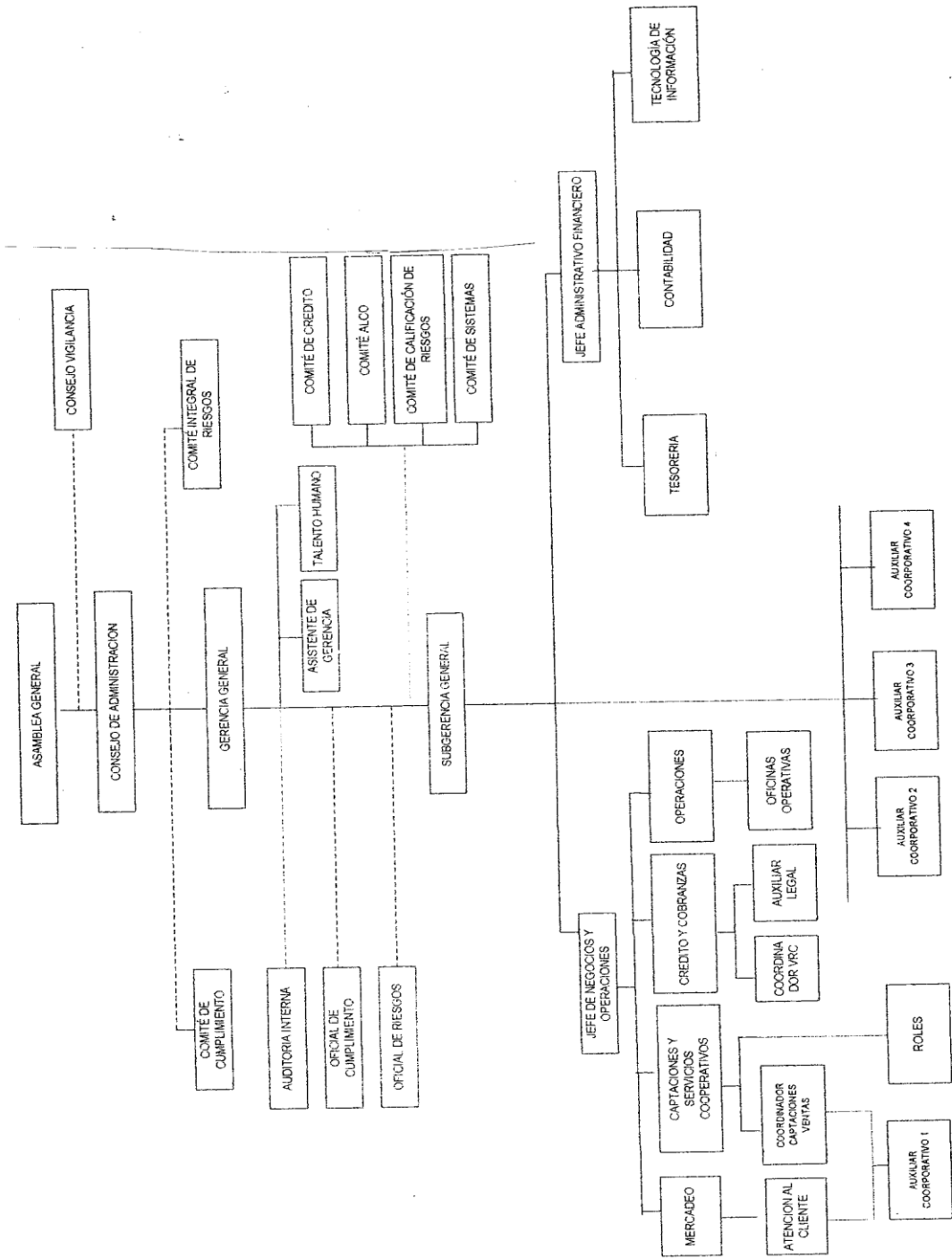
- Asamblea General de Socios o Representantes
- Consejo de Administración
- Consejo de Vigilancia
- Gerencia
- Comisiones Especiales”²

²Plan Estratégico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. (2010)

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA.

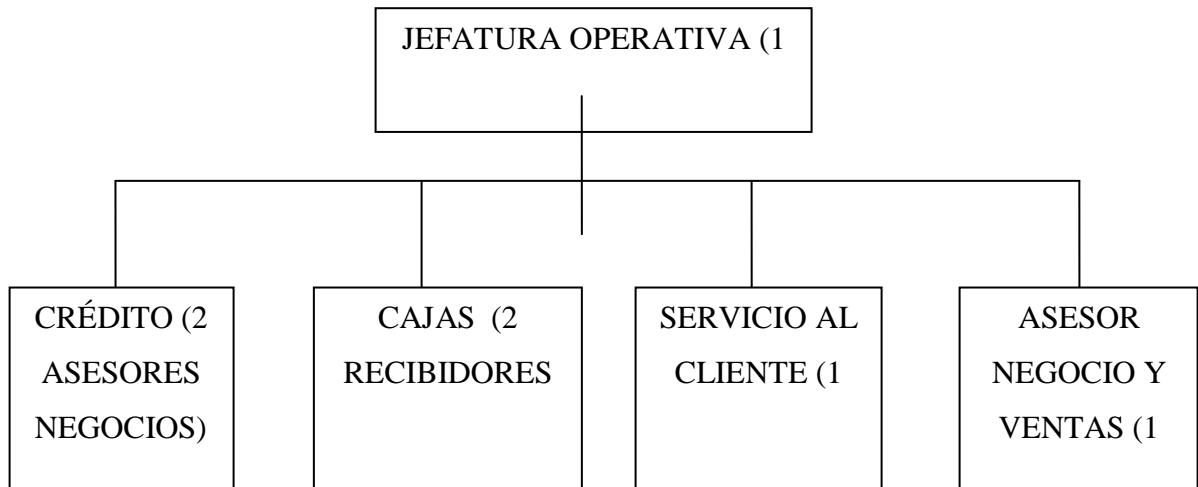
ORGANIGRAMA FUNCIONAL

MATRIZ: CHIMBO



**ORGANIGRAMA POSICIONAL COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN JOSÉ LTDA.**

OFICINA OPERATIVA MONTALVO

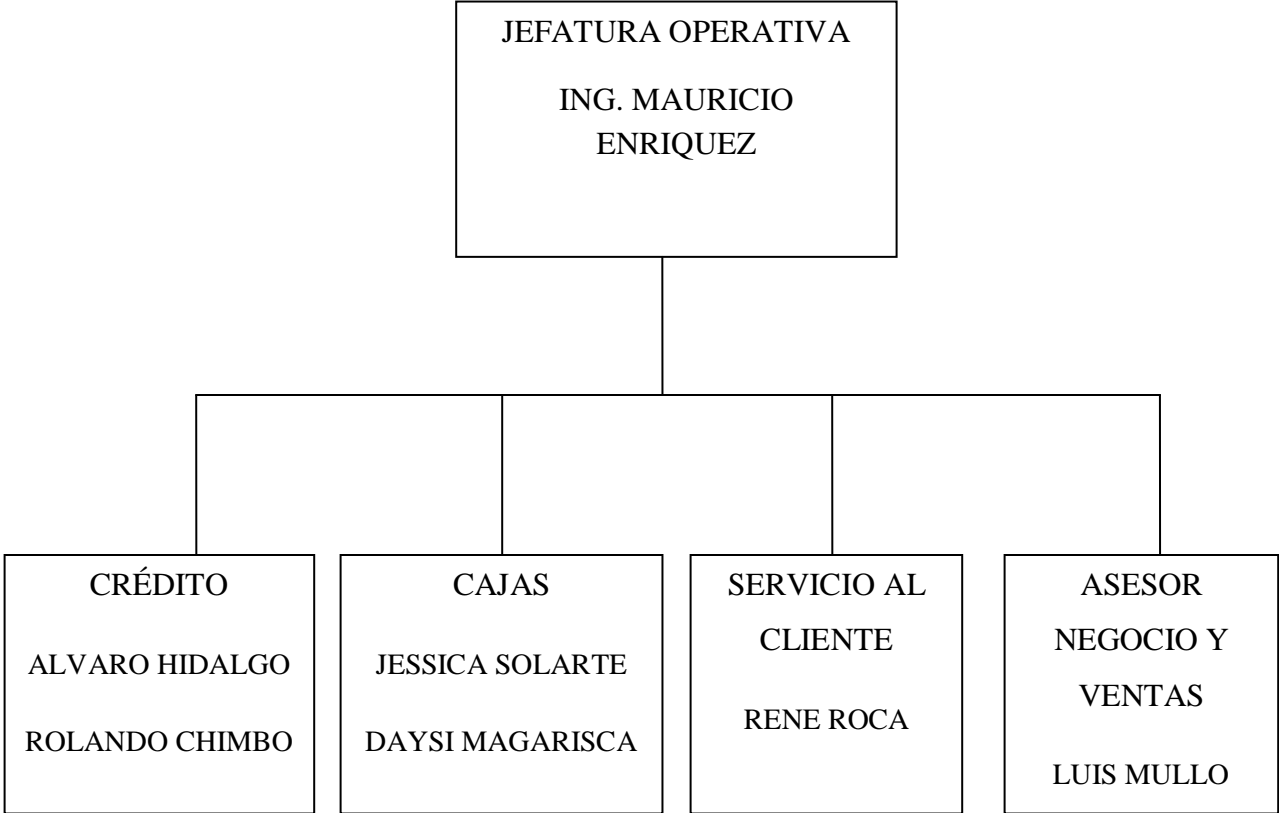


Elaborado por: Raquel Ibarra

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

**ORGANIGRAMA POSICIONAL COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN JOSÉ LTDA.**

OFICINA OPERATIVA MONTALVO



Elaborado por: Raquel Ibarra

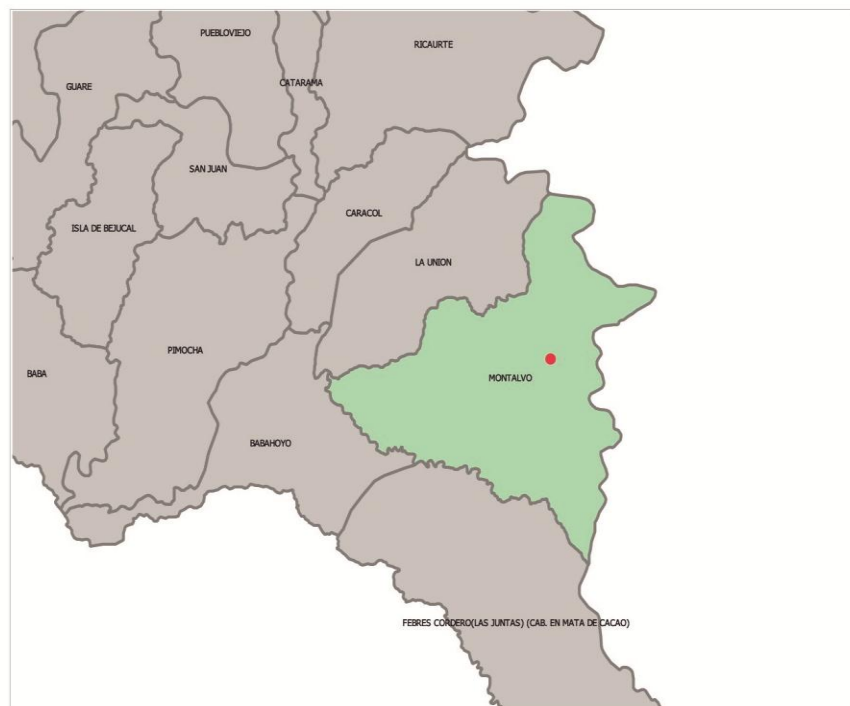
Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

6.2. MARCO GEOREFERENCIAL



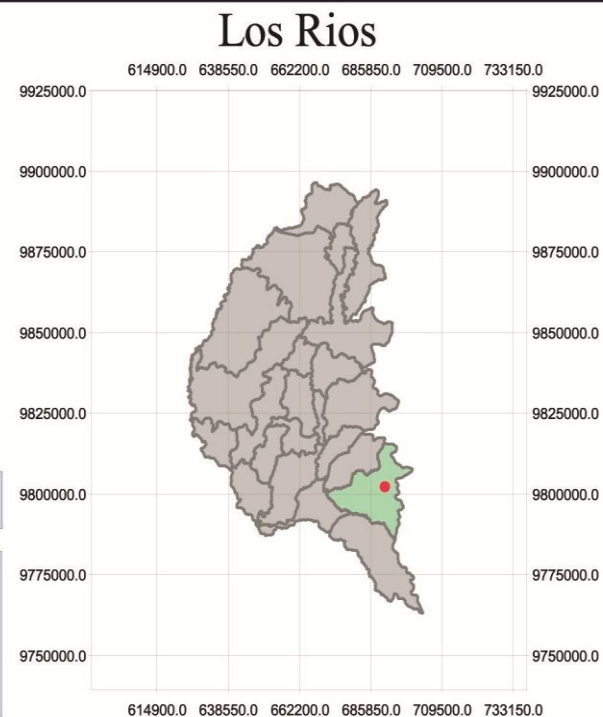
UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN :

“GESTIÓN DE LA CALIDAD CON BASE A LAS NORMAS ISO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA, PROVINCIA DE LOS RÍOS, CANTÓN MONTALVO, PERÍODO 2011-2012.”



Leyenda

- Cooperativa de Ahorro y Crédito San José
- Límites Cantonales



Autor: Amada Raquel Ibarra Zúñiga

Director: Dr. Marcelo Venegas

Ubicación geográfica: Lon= -79° 17' 9"
Lat= -1° 47' 13"

Fuente de datos: CIE de la FCAGEI

Fecha: Novimebre del 2013

Información base:
INSTITUTO GEOGRÁFICO MILITAR

Sistema de referencia:
WGS84 Zona 17 Sur

Escala: 1:667660
Metros



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

Facultad De Ciencias Administrativas
Gestión Empresarial E Informática
Infraestructura de Datos Espaciales de la UEB
Realizado por:

Sr. David Morocho
Sr. Danilo Mejía
Ing. Danilo Barreno

6.3. MARCO CONCEPTUAL

6.3.1 Cooperativismo

“Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada.”³

Es una asociación organizada voluntariamente por un grupo de personas cuyos intereses afines lo dispongan para rendirse a sí mismo y a la comunidad, con la prestación de un buen servicio.

6.3.2 Cooperativa

“Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para formar una organización democrática cuya administración y gestión debe llevarse a cabo de la forma que acuerden los socios, generalmente en el contexto de la economía de mercado o la economía mixta, aunque las experiencias cooperativas se han dado también como parte complementaria de la economía planificada.”⁴

Cooperativa es una sociedad legalmente constituida, en donde sus socios, deciden libre, voluntaria y equitativamente, aportar con capitales los que le permiten prestar un servicio a la colectividad y a ellos mismos.

6.3.3 Ley

“La ley es un precepto dictado por una autoridad competente. Este texto manda o prohíbe algo en consonancia con la justicia y para el bien de la sociedad en su conjunto.

³Gabriel Leandro, Licenciado en Economía y Máster en Administración de Empresas

⁴Ley de Cooperativas, (2011); Ecuador, art. 66

La ley (como norma jurídica) debe cumplir con diversos principios como la generalidad (comprende a todos los individuos), la obligatoriedad(es imperativa) y la permanencia (son dictadas con carácter indefinida), entre otros.”⁵

Se entiende por ley a toda norma jurídica reguladora de los actos y relaciones humanas que puede ser sancionada por la autoridad.

6.3.4 Administración

“Es un proceso que consiste en las actividades de planeación, organización, dirección y control para alcanzar los objetivos establecidos utilizando para ellos recursos económicos, humanos, materiales y técnicos a través de herramientas y técnicas sistematizadas.”⁶

6.3.5 Socios

“Persona que pertenece a un grupo con un fin determinado.”⁷

Son las personas físicas o jurídicas que componen la totalidad del capital de la sociedad, la responsabilidad de éstos se limita al capital aportado.

6.3.6 Objetivo

“Un objetivo organizacional es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro.”

Es un propósito o aspiración no cuantificable que se desea alcanzar la organización en un determinado tiempo.

⁵Introducción a la teoría general de la administración, de Idalberto Chiavenato.

⁶BRAVO Mercedes, (2009); “Contabilidad General” Ecuador.

⁷Gabriel Leandro, Licenciado en Economía y Máster en Administración de Empresas

6.3.7 Norma

“Las normas son reglas de conductas que nos imponen un determinado modo de obrar o de abstenernos.

Son reglas que deben ser respetadas y que permiten ajustar ciertas conductas actividades.

6.3.8 Regla

Son planes, ya que establecen cursos de acción constituyéndose en la forma más simple de un plan.”

6.3.9 Normas ISO

“Es la Organización Internacional para la Normalización (ISO), ISO está formado por distintos comités técnicos, cada uno de los cuales es responsable de la normalización para cada área de especialidad.”⁸

Es un conjunto de reglas establecidas por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) de aplicación en cualquier tipo de organización (empresas, industrias, instituciones.)

6.3.10 ISO 9000

“ISO 9000 especifica la manera en que una organización opera pero sobre todo sus estándares de calidad con la que maneja sus tiempos de entrega y niveles de servicio.”⁹

Es un conjunto de normas orientadas a ordenar la gestión de la empresa que han ganado reconocimiento y aceptación debido al mayor poder que tienen los consumidores y a la alta competencia.

⁸AlumnosUCV-202

⁹ SENLLE ANDRÉS, EDUARDO MARTÍNEZ, NICOLÁS MARTÍNEZ. Las Nuevas Normas ISO 9000:2000. Pág.36. Copia.

6.3.11 Estándares de calidad

“Es un proceso que parte de los criterios de autoevaluación de una organización. Éstos sirven para medir la excelencia del servicio prestado por la organización.”¹⁰

Son los parámetros que debe cumplir un producto para su comercialización que van desde la presentación o informaciones del mismo para el cliente sin dejar de lado su calidad para el consumo.

6.3.12 Sistema

“Un sistema es módulo ordenado de elementos que se encuentran interrelacionados y que interactúan entre sí.”

Un conjunto de elementos que se diseñan para lograr un objetivo según una planificación preestablecida.

6.3.13 Gestión

“Son guías para orientar la acción, previsión, visualización y empleo de los recursos y esfuerzos a los fines que se desean alcanzar, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.”¹¹

Dentro de la empresa, todas las acciones que se desarrollan, las actividades de integración de los distintos medios de trabajo para obtener resultados de rentabilidad, pueden designarse como gestión.

¹⁰ Criterios y procedimientos para el registro calificado de programas académicos de Ingeniería, Bogotá, D.C. 2001, p. 14.

¹¹ PEREZ José, (2008); “Contabilidad General”, pág. 151

6.3.14 Calidad

“La calidad significa aportar valor al cliente, esto es, ofrecer unas condiciones de uso del producto o servicio superiores a las que el cliente espera recibir y a un precio accesible.”¹²

Es ofrecer buenas condiciones de uso del producto o servicio superiores a las que el cliente espera recibir y a un precio accesible.

6.3.15 Organización

“Es un conjunto de cargos cuyas reglas y normas de comportamiento, deben sujetarse a todos sus miembros y así, valerse de este medio que permite a una empresa alcanzar sus determinados objetivos.”¹³

Es un grupo social formado por personas, tareas y administración, que interactúan para cumplir con sus objetivos.

6.3.16 Normalización

“Es la actividad conducente a la elaboración, aplicación y mejora de las normas.”

Proceso mediante el cual se regulan las actividades desempeñadas por sectores tanto privado como público.

6.3.17 Cliente

“Se considera cliente a los compradores de las mercaderías y bienes que vende la empresa; así como a los usuarios de los servicios que la empresa presta.”

¹³ Monografias.com(s/f) <http://www.monografias.com/trabajos56/conceptos-organizacion/conceptos-organizacion.shtml>

El cliente es aquel individuo que, mediando una transacción financiera adquiere un producto y/o servicio de cualquier tipo que necesita o desea para sí mismo.

6.3.18 Superintendencia

“Las superintendencias, por lo tanto, son órganos fiscalizadores del Estado. Su función es controlar a las empresas privadas de distintas áreas para garantizar que cumplan con las normativas vigentes y que no vulneren los derechos de los consumidores.

Es un organismo que se encarga de controlar a las Cooperativas y Bancos que cumplan con las normas de control emitidas, para que no incumplan con los derechos de los consumidores.

6.3.19 Fiscalizadores

Conjunto de actos dirigidos a controlar o supervisar acciones ajenas. ”

Funcionario encargado de verificar el cumplimiento de leyes tributarias mediante procesos.

6.3.20 Certificación de calidad

“Es un documento en el que una entidad de certificación declara la conformidad de un producto, un servicio o un sistema de gestión, con una determinada norma o documento de referencia. Documento en cual reciben las entidades, que se encuentran sometidas a vigilancia por organismos que regulan su actividad, de acuerdo a una determinada norma aplicado.

6.3.21 Control de la calidad

Técnicas y actividades de carácter operativo, utilizadas para satisfacer los requisitos para la calidad.

Procedimientos utilizados para verificar el grado de satisfacción de la prestación de servicios o venta de productos.

6.3.22 Técnica

Una técnica es un conjunto de procedimientos reglamentados y pautas que se utiliza como medio para llegar a un cierto fin.”¹⁴ Procedimientos que permiten a la organización llegar alcanzar las metas propuestas y demás logros planteados.

6.3.23 Servicio

“Un servicio es el resultado de llevar a cabo necesariamente al menos una actividad en la interfaz entre el proveedor y el cliente y generalmente es intangible. Gestión que realiza cada persona que trabaja en una empresa y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes y generar en ellos algún nivel de satisfacción.

6.3.24 Producto

Es una de las herramientas más importantes de la mezcla de mercadotecnia porque representa el ofrecimiento de toda empresa u organización (ya sea lucrativa o no lucrativa) a su público objetivo, con la finalidad de satisfacer sus necesidades.” Es aquello que tiene la capacidad de: atraer la atención, ser ofrecido para ser adquirido y ser apto para ser usado o consumido.

6.3.25 Proveedor

“Proveedor es la persona o empresa que abastece con algo a otra empresa o a una comunidad. El término procede del verbo proveer, que hace referencia a suministrar lo necesario para un fin.”

¹⁴PEREZ José, (2008); “Contabilidad General”, pág. 157

6.4 TEORÍA CIENTÍFICA.

6.4.1 EL COOPERATIVISMO

“El Cooperativismo es una doctrina económica social basada en la conformación de asociaciones económicas cooperativas en las que todos los miembros son beneficiarios de su actividad según el trabajo que aporta a la actividad de la cooperativa. El trabajo que aporta cada socio de una cooperativa se convierte en beneficio para el mismo y, para todo el grupo de trabajo conformado por todos los miembros de la cooperativa.

El cooperativismo promueve la libre asociación de individuos y familias con intereses comunes. Su intención, es construir una empresa en la que todos tienen igualdad de derechos y en las que el beneficio obtenido se reparte entre sus asociados según el trabajo que aporta cada uno de los miembros.

A nivel económico es la reducción del precio de venta, de compra, mejorar la calidad de vida de los participantes.

Como organización social, el cooperativismo promueve la gestión democrática y la eliminación del beneficio capitalista. Esto, además de defender el trabajo como factor generador de la riqueza.

El sistema cooperativista tiende a convertirse en centros de formación, fortaleciendo los valores humanos, sociales, de colectivo y, por su puesto del Cooperativismo.

6.4.2 EVOLUCIÓN DEL COOPERATIVISMO.

“El cooperativismo como doctrina social y económica, nació en Inglaterra en 1844, durante la época de la llamada revolución industrial en Europa, que se inició a fines del siglo XVIII y que continuó hasta comienzo del siglo XIX. Esta revolución trajo profundas transformaciones sociales económicas y técnicas. En las industrias textiles se

reemplazaron los telares accionados manualmente con los nuevos telares impulsados a vapor, lo cual produjo el desplazamiento de muchos obreros y genero desocupación.

Los desplazados se vieron obligados a buscar nuevas formas de trabajo para sobrevivir. Antes de la revolución industrial, los tejidos se hacían en casa, con las materias primas que proporcionaban los comerciantes, quienes compraban después los productos terminados. La revolución industrial trajo la fábrica, donde se concentraba campesinos.

La primera Cooperativa fue la de los Pioneros Imparciales, que se formó en Rochdal, Inglaterra, el 24 de octubre de 1844, inspirada en las ideas de los socialistas utópicos como Roberto Owen y Carlos Fourier.

Los socios de la primera cooperativa fueron 28 trabajadores de una fábrica de tejidos, que juntaron sus modestos ahorros para formar una tienda que les abastecía de artículos de primera necesidad y evitaba los abusos del intermediario.

En la época en que nació el Cooperativismo, en Europa se daba la revolución industrial que trajo profundas transformaciones sociales, económicas y técnicas. El Cooperativismo se propago rápidamente en Alemania nacieron las Cooperativas de ahorro y crédito en 1864. Casi al mismo tiempo nacieron en Francia las cooperativas de trabajo (de producción), las cooperativas agrícolas de Dinamarca y las de servicios en diferentes países de Europa.

En 1885 se formó la alianza Cooperativa Internacional (A.C.I.). En 1886 se formó en Paris la Unión Cooperativa Nacional.

En los años siguientes se formaron también en Alemania, Italia, suiza y otros países. El Cooperativismo en América Latina fue traído por inmigrantes europeos”.¹⁵

¹⁵VAZQUEZ Germán, (2006), Cooperativismo”, Ecuador, pág. 11

6.4.3 EL COOPERATIVISMO EN EL ECUADOR

“La compañía de préstamos y construcciones, fundada en Guayaquil en 1910, es la primera organización ecuatoriana con espíritu cooperativo moderno. Con el nombre de “Asistencia Social Protectora del Obrero”, se inscribe la primera cooperativa en el Registro General de cooperativas que abrió el Ministerio de Gobierno el 16 de septiembre de 1919.

En 1938, se registró la cooperativa de Tejedores de Sombreros de Paja Toquilla de Tabacundo, que es considerada como la primera cooperativa artesanal en Ecuador.

La cooperación en Ecuador tiene una larga tradición histórica que se remonta a las épocas pre coloniales, con el progreso de la sociedad se fueron formalizando organizaciones de tipo cooperativo cuya labor está reconocida y amparada por el Estado, tal como se puede exponer en el primer artículo de la Ley de –cooperativas que las define de la siguiente manera. “son cooperativas las sociedades de derecho privado formadas por personas naturales o jurídicas que, sin perseguir finalidades de lucro, tienen por objeto planificar y realizar actividades o trabajos de beneficio social o colectivo, a través de una empresa manejada en común y formada con la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros.”

Varios estudios coinciden en señalar que el movimiento cooperativo ecuatoriano ha recorrido por lo menos tres etapas fundamentales:

- a) Creación-especialmente en Quito y Guayaquil- de una serie de organizaciones artesanales y de ayuda mutua en la última década del siglo XIX.
- b) Organización de los movimientos campesinos bajo las normas de la primera Ley de Cooperativas.

- c) Expedición de la Ley de Reforma Agraria (en 1964) y de la Ley de Cooperativas en 1966) ¹⁶

El cooperativismo es el movimiento socioeconómico más grande de la humanidad; por ende, la Economía Solidaria es el sistema económico, social, político y cultural, que ha permitido ascender el nivel de vida de millones de personas fundamentalmente de clase media y baja, implementando en ellos valores y principios de solidaridad, equidad y justicia.

6.4.4 EL COOPERATIVISMO EN LA PROVINCIA BOLÍVAR

“El mercado cooperativista en la provincia Bolívar se encuentra en su etapa de desarrollo, desde el año 1962 que inicia sus actividades en la provincia, las primeras cooperativas auspiciada por un grupo de religiosos encabezados por Monseñor Leónidas Proaño, este mercado ha evolucionado considerablemente, ya que con el transcurso de los años la población ha hecho conciencia de la imperiosa necesidad de ser y tener una cuenta de ahorros para así poder solventar sus necesidades futuras garantizando su bienestar y el de su familia.

En los últimos años dado los acontecimientos sucedidos con el sistema financiero a raíz de la crisis bancaria, y el cierre de muchos bancos desde 09 marzo de 1999, donde El superintendente de Bancos, Jorge Egas, en una cadena nacional radiotelevisada explicó las razones del primer feriado bancario de la historia del país. Y luego cerró la jornada con otra intervención, para explicar por qué se extendía a 48 horas (hasta hoy) el cierre de todas las operaciones del sistema financiero y monetario ecuatoriano. la gente se volcó hacia las cooperativas de ahorro y crédito ya que debido a su estructura ellos pueden participar en las decisiones que en ellas se tomen y estar seguros de que sus recursos serán invertidos en actividades y proyectos que garantizarán la recuperación de los recursos.

¹⁶www.inclusion.gob.ec/wp.../2012/.../Ley_De_Cooperativas.

6.4.5 VALORES COOPERATIVOS

Ayuda mutua: Es el accionar de un grupo para la solución de problemas comunes.

Esfuerzo propio: Es la motivación, la fuerza de voluntad de los miembros con el fin de alcanzar metas previstas.

Responsabilidad: Nivel de desempeño en el cumplimiento de las actividades para el logro de metas, sintiendo un compromiso moral con los asociados.

Democracia: Toma de decisiones colectivas por los asociados (mediante la participación y el protagonismo) a lo que se refiere a la gestión de la cooperativa.

Igualdad.- Todos los asociados tienen iguales deberes y derechos.

Equidad- Justa distribución de los excedentes entre los miembros de la cooperativa.

Solidaridad.- Apoyar, cooperar en la solución de problemas de los asociados, la familia y la comunidad. También promueve los valores éticos de la honestidad, transparencia, responsabilidad social y compromiso con los demás.

Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada. Los principios cooperativos constituyen las reglas básicas de funcionamiento de estas organizaciones.

La Alianza cooperativa Internacional (ACI) es la organización internacional que desde el año 1895 aglutina y promueve el movimiento cooperativo en el mundo. Prototipo de empresa social y solidaria, la cooperativa constituye la forma más genuina de economía social.

6.4.6 DESARROLLO ADMINISTRATIVO

La estructura administrativa es el sistema de relaciones formales que se establecen en el interior de una organización empresa para que ésta alcance sus objetivos de conservación, productivos y económicos.

Una organización es un grupo humano deliberadamente constituido entorno a tareas comunes y en función de la obtención de metas específicas. Para poder alcanzar los propósitos propuestos, partiendo, en la casi totalidad de los casos, de recursos limitados, resulta necesaria la construcción de un esquema o modelo, que permita la interrelación e interacción de sus elementos. La estructura será entonces, la herramienta que le permita a la organización alcanzar sus objetivos.

Permite lograr una determinada disposición de sus recursos, facilita la realización de las actividades y coordinación de su funcionamiento. De esta manera, puede realizarse el esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la organización.

La estructura organizacional puede definirse como el conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas. En la estructura, las partes están integradas, es decir que se relacionan de tal forma que un cambio en uno de los elementos componentes afecta y genera cambios en los demás, en las relaciones entre los mismos y en la conducta de toda la organización.

Eficacia y eficiencia en la estructura administrativa. A través del diseño de la estructura de la organización se busca el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia. La estructura formal es un elemento fundamental para proporcionar un ambiente interno adecuado, en el que las actividades que desarrollan sus miembros contribuyen al logro de los objetivos. Una estructura es eficiente si permite esa consecución con el mínimo de costo o evitando consecuencias imprevistas para la organización.

6.4.7 GESTIÓN DE CALIDAD

Gestión de calidad, denominada también como sistema de gestión de la calidad, son aquel conjunto de normas correspondientes a una organización, vinculadas entre sí y a partir de las cuales es que la empresa u organización en cuestión podrá administrar de manera organizada la calidad de la misma. La misión siempre estará enfocada hacia la mejora continua de la calidad.

6.4.7.1 GESTIÓN

Acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación.

La noción de gestión, por lo tanto, se extiende hacia el conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto. La gestión es también la dirección o administración de una compañía o de un negocio.

Partiendo de dichas acepciones podríamos utilizar como frase que dejara patente las mismas, la siguiente: Pedro ha sido ascendido dentro de su empresa como reconocimiento a la magnífica gestión que ha realizado al frente del área en el que se encontraba trabajando.

Importante es subrayar que la gestión, que tiene como objetivo primordial el conseguir aumentar los resultados óptimos de una industria o compañía, depende fundamentalmente de cuatro pilares básicos gracias a los cuales puede conseguir que se cumplan las metas marcadas.

En este sentido, el **primero** de los citados puntales es lo que se reconoce como estrategia. Es decir, el conjunto de líneas y de trazados de los pasos que se deben llevar a cabo, teniendo en cuenta factores como el mercado o el consumidor, para consolidar las acciones y hacerlas efectivas.

El **segundo** pilar básico es la cultura o lo que es lo mismo el grupo de acciones para promover los valores de la empresa en cuestión, para fortalecer la misma, para recompensar los logros alcanzados y para poder realizar las decisiones adecuadas. A todo ello, se une el **tercer** eje de la gestión: la estructura. Bajo este concepto lo que se esconde son las actuaciones para promover la cooperación, para diseñar las formas para compartir el conocimiento y para situar al frente de las iniciativas a las personas mejores cualificadas.

El **cuarto** y último pilar es el de la ejecución que consiste en tomar las decisiones adecuadas y oportunas, fomentar la mejora de la productividad y satisfacer las necesidades de los consumidores.

Es importante resaltar que existen distintos tipos de gestión. La gestión social, por ejemplo, consiste en la construcción de diferentes espacios para promover y hacer posible la interacción entre distintos actores de una sociedad.

La gestión de proyectos, por su parte, es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de manera tal que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto disponible.

Otro tipo de gestión es la gestión del conocimiento (proveniente del inglés knowledgemanagement). Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los integrantes de una misma organización.

Por último, cabe destacar que la gestión ambiental abarca el grupo de tareas enfocadas al control del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es una táctica por medio de la cual se establecen acciones de perfil antrópico que influyen sobre el ambiente a fin de conseguir una calidad de vida óptima.¹⁷

6.4.7.2 CALIDAD

Al terminar la Segunda Guerra Mundial (1945), Japón era un país de ciento quince millones de personas que habitaban un archipiélago de islas de pocos recursos naturales, sin materia prima, sin energía y con escasez de alimentos. Su industria era desastrosa; ni los mismos orientales querían sus productos, faltos de calidad y diseño. En 1949 se formó la Unión Japonesa de Científicos e Ingenieros (JUSE), que junto con la Asociación Japonesa de Normas (JSA), comenzaron a estudiar los métodos de calidad.

En esa época en EE UU se vivía la euforia de la posguerra; en todo el mundo comprar un producto norteamericano era sinónimo de prestigio. Las fábricas de coches de Detroit producían grandes series, siguiendo las ideas tradicionales de H. Ford. Los negocios marchaban viento en popa, con un país fuerte y una economía en expansión.

W. E. Deming era uno de los grandes expertos en control de calidad que había desarrollado una metodología basada en aplicaciones estadísticas y cuyo material técnico era ampliamente aceptado, pero muchas de sus ideas chocaban con la filosofía del momento. Él insistía en no describir funciones de forma cerrada, suprimir objetivos numéricos, no pagar por horas, y dar más participación a las ideas innovadoras de los trabajadores. Deming no miraba el presente, ponía su vista en el futuro, previniendo las consecuencias de los fallos organizativos. Pero estas ideas chocaban en una sociedad que aceptaba el despilfarro sin límites.

¹⁷ TABLA Guillermo, “Guía para implantar la norma ISO 9000” México.

Otro de los grandes expertos en materia de calidad era **J. M. Jurán**, el cual en los años 50 defendía la aptitud para el uso de un producto, para lo cual era necesario considerarlo desde su diseño y relación con proveedores hasta la venta, asistencia técnica y relación con clientes. Su programa se basaba en objetivos de fiabilidad y era dirigido a los *mánagers*, especialmente a los de talleres, que siempre vieron en Jurán al gran padre del control de calidad.

El grupo de ingenieros japoneses de JUSE contactó con Deming y Jurán para que impartieran unos cursillos. El primero fue Deming, en 1950, el cual se vio sorprendido por una acogida que no tenía en EE UU. Prácticamente todas sus ideas eran tomadas al pie de la letra y se le pedían más y más aportes. No fue de extrañar que en estas circunstancias sus visitas se hicieran más asiduas y llegara a radicarse en Japón durante un tiempo. Los japoneses necesitaban agarrarse a algo porque la seguridad del país estaba comprometida. Casi el 100% de la materia prima y la energía tenía que comprarse, lo que sigue sucediendo. Por la escasez general de recursos la única salida viable era producir con calidad y vender a precios competitivos.

EE UU vio en Japón un enemigo sometido, del cual podía utilizar su mano de obra de bajo costo; por lo tanto se comenzaron a fabricar componentes para la industria norteamericana. Después vino la época de la **copia**; en Japón se copiaba la tecnología y el diseño, en un intento desesperado de competir, pero pronto se detectaron dos variables: una era el coste y por otro lado los clientes esperaban más calidad. ¿Por qué razón un cliente europeo descartaría un producto inglés o alemán, con nombre de prestigio, por otro de nombre nipón? El coste no era el problema japonés, ya que los obreros estaban acostumbrados a una vida exigua, pero la calidad sí, y seguir los criterios clásicos de la época, aumentar la calidad, significaba incrementar también los costos.

Durante la década de los 50 a los 60, los técnicos japoneses se formaron de manos de los norteamericanos. Técnicas de organización y control de calidad, fueron los temas de más interés, a los que rápidamente se le impregnó la vieja sabiduría japonesa.

Kaoru Ishikawa, director de la Universidad Industrial de Masashi al inicio de la década de los 50, cuando Deming impartía los primeros seminarios sobre métodos estadísticos aplicados a la calidad, fue de los primeros técnicos japoneses que estudió e impulsó las técnicas de calidad en Japón. Publicó una revista «genbato QC» (Taller y control de calidad) en la que proponía la formación de equipos para el análisis y control de calidad, a los cuales llamó círculos de calidad. Desde el punto de vista filosófico Ishikawa proponía que se delegara autoridad en los grupos, medida con la cual se promovía la participación, la responsabilidad, y como consecuencia de ellas, la alta motivación por el trabajo bien hecho, libre de las presiones de un departamento de control o la exigencia de los jefes.

Posteriormente a 1964, la metodología de Ishikawa se expandió con más rapidez y vitalidad, pasando a ser conciencia nacional. En 1985 los círculos de calidad, en Japón, sobrepasaron los 250.000, con casi tres millones de participantes.

La filosofía de los círculos de calidad puede resumirse en la idea de que las personas tienen capacidad y grandes deseos de intervenir, dar ideas, solucionar problemas y responsabilizarle, si se les proporciona los métodos y medios adecuados.

Estas ideas concuerdan con las investigaciones sobre la motivación humana realizadas por Kurt Lewing y por su seguidor Schutz Lewing, quien dijo que el rendimiento de eficacia de trabajo de un grupo, no depende únicamente de la competencia de sus miembros, sino de la confianza de sus relaciones personales. Por otro lado, afirmó que las personas tienen desconocimiento de la imagen que dan en un grupo, pero cuando otros le comunican cómo le ven, la actitud cambia positivamente.

Por su parte Schutz determinó **tres necesidades básicas** de los individuos en los grupos que son:

- Necesidad de inclusión: Sentirse valorado e integrado en el grupo.
- Necesidad de control: Sentirse plenamente responsable de sus funciones.

- Necesidad de afecto: Ser aceptado, sentirse importante, recibir reconocimiento por el trabajo bien hecho.

Enseñando a los grupos técnicas de reuniones, técnicas de resolución de problemas métodos de coordinación, las personas «crecen», se hacen más responsables, aumenta el interés y el placer por la calidad y las cosas bien hechas. Y así, los círculos de calidad, comités de mejora, grupos de calidad, con sus métodos y sistemas, permiten desarrollarse tanto a las personas como a las organizaciones.

6.4.7.3 PRINCIPALES CRITERIOS DE CALIDAD.

En la práctica, como lo refiere Richard J. Schonberger, uno de los expertos en esta materia, "... la calidad es como un arte, todos la alaban, todos la reconocen cuando la ven, pero cada uno tiene su propia definición de lo que es"

Los diccionarios, nos brindan una primera base para la formación de este marco teórico. Una de las definiciones que se encontró en el Pequeño Larouse Ilustrado nos dice que: "Calidad es la cualidad de una cosa. Otra acepción recogida del diccionario es que calidad significa una manera de ser de una persona o cosa". En estas definiciones implícitamente se está concibiendo a la calidad como un atributo, propiedad o característica que distingue a las personas, a bienes y a servicios, lo cual resulta ya una interesante aproximación al concepto de calidad aplicado a las organizaciones.

El organismo internacional de normalización, ISO, en su norma 8402, ha definido a la calidad como la totalidad de características de una entidad que le confiere la capacidad para satisfacer necesidades explícitas e implícitas.

Calidad es cuando en una organización se determinan las actividades y los integrantes de la misma se encuentran haciendo lo que tienen que hacer, lo están haciendo bien, para brindarle una satisfacción total al cliente.

El concepto de Calidad Total, originado a partir del concepto ampliado de control de calidad (Control Total de Calidad), y que el Japón ha hecho de él uno de los pilares de su renacimiento, ha permitido uniformizar el concepto de calidad definiéndola en función del cliente y evitando así diversidad de puntos de vista como sucedía en la concepción tradicional. Es así pues como la Calidad se hace total.¹⁸

La Calidad es total porque comprende todos y cada uno, de los aspectos de la organización, porque involucra y compromete a todas y cada una de las personas de la organización. La calidad tradicional trataba de arreglar la calidad después de cometer errores. Pero la Calidad Total se centra en conseguir que las cosas se hagan bien a la primera. La calidad se incorpora al sistema. No es ocurrencia tardía y los llamados niveles de calidad aceptables se vuelven cada día más inaceptables.¹⁹

Complementando lo ya mencionado, se debe decir que la Calidad es reunir los requisitos convenidos con el cliente y superarlos, ahora y en el futuro, debemos partir por ser exactos con los requisitos o especificaciones. Con esta concepción de Calidad Total se supera la imprecisión del pasado, no solo tiende a ser exacta sino además medible. Otro cambio que se obtiene como resultado de esta concepción es la palabra Cliente. Los clientes ya no son sólo los usuarios últimos de los bienes y servicios que vendemos, ahora el termino se amplía para incluir la idea de Cliente Interno, las personas de la organización a quienes pasamos nuestro trabajo. Con este concepto obviamente todo el mundo en la organización se convierte en cliente de alguien; es más adquiere un carácter dual de ser Cliente y Proveedor a la vez.

Tal vez para entender mejor el concepto de Calidad Total conviene comenzar diciendo que el objetivo de toda organización, grupo de trabajo, área o puesto de trabajo o inclusive el individuo, es generar un producto o servicio que va a recibir otra organización, otra área u otro individuo, a quien denominamos, también llamado

¹⁸HECTOR, García, Carlos Jaimés & Oscar Matos

¹⁹Chiavenato Idalberto, Introducción a la teoría general de la administración, 7a. ed., McGraw-Hill Interamericana, 2004,.

Usuario o Consumidor. Algunos prefieren llamar Cliente cuando se trata de un producto tangible como por ejemplo un automóvil y Usuario cuando se trata de un servicio, como por ejemplo la salud o el servicio de reparaciones. En nuestro caso denominaremos Cliente, sea que se trate de producto o servicio.

Conviene precisar que el termino producto se refiere al resultado que se obtiene de un proceso o de una actividad. Por consiguiente, en términos generales, este resultado puede ser un producto tangible (por ejemplo, materiales ensamblados o procesados), o intangible (por ejemplo, conocimientos o conceptos) o una combinación de estos; producto es el trabajo realizado por un puesto o estación de trabajo. También es producto el resultado de una asesoría, o un servicio educativo, etc., en general de todas aquellas actividades donde el resultado obtenido no se percibe como un producto tangible.

Sin embargo, para los fines de la Calidad Total se ha definido al termino servicio como el resultado generado por actividades en la interfaz entre el proveedor y el cliente y por actividades internas del proveedor, con el fin de conocer las necesidades del cliente desde el punto de vista de la Calidad Total los conceptos de producto y servicio no están separados, o bien el producto incluye al servicio, o ambos aspectos (producto y servicio) deben planificarse separada y simultáneamente para lograr satisfacer mejor las necesidades y expectativas del cliente.

De una manera sencilla podemos decir que en la expresión Calidad Total, el término Calidad significa que el Producto o Servicio debe estar al nivel de satisfacción; del cliente; y el término Total que dicha calidad es lograda con la participación de todos los miembros de la organización. La Calidad total comporta una serie de innovaciones en el área de gestión empresarial que se ha difundido por todos los países de Europa y América, aplicándose no sólo a las actividades manufactureras sino en el sector de servicios y en la administración pública.

La Calidad Total significa un cambio de paradigmas en la manera de concebir y gestionar una organización. Uno de estos paradigmas fundamentales y que constituye su razón de ser es el perfeccionamiento constante o mejoramiento continuo. La Calidad Total comienza comprendiendo las necesidades y expectativas del cliente para luego satisfacerlas y superarlas.

6.4.7.4 PUNTOS BÁSICOS Y FUNDAMENTALES DE LA CALIDAD.

Para implantar un sistema de calidad, el punto de partida vital es el diagnóstico previo. Cada organización, empresa o institución es diferente; más aún, dos factorías o dos departamentos de una organización, pueden tener una cultura diferente, una visión distinta de la calidad, la planificación, la política, la gestión o las relaciones interpersonales. Hay que hacer un diagnóstico antes de recetar medicamentos; un ingeniero analiza las tierras antes de diseñar un puente, un abogado se informa y reúne datos antes de comenzar su pleito.

Es necesario diseñar una serie de tests, encuestas y ejercicios para poder hacer un diagnóstico rápido, serio y eficaz, antes de realizar un proyecto de cambio. Es en base al diagnóstico, que se discute con los responsables de la organización, como se realizan las acciones más idóneas para comenzar la andadura en el camino de la calidad.

Recordemos que la calidad no es un producto que se compra, no es un objetivo que se alcanza; la idea básica de la Calidad Total es hacer las cosas bien a la primera, y mejorarles constantemente. No hay que conformar con la mejora de la calidad en un 10 %, 18% ó 25 %, hay que hacer las cosas bien sin gastar esfuerzo en rectificar, controlar, arreglar o modificar cosas mal hechas.

Para emprender el camino de la calidad hace falta un diagnóstico previo, sobre el cual se diseñará el programa especial para esa organización. Aplicar una técnica, sistema, método o ejercicio, porque en otro lugar dio resultado, no es aconsejable.

A la sociedad actual le preocupa, cada vez más, la calidad de vida y, desde el punto de vista del consumidor, es justo que se reclame calidad en los productos que se compran o en los servicios que se ofrecen. No es justo pagar un precio elevado por productos o servicios que no cumplen con las normas, o no llenan las expectativas del comprador, y menos lo es la propaganda engañosa, las falsas promesas, con las cuales se confunde y manipula a las personas.

Pero para exigir calidad en todos los órdenes de la vida es necesario tener una educación especializada; las personas deben estar sensibilizadas y formadas, deben tomar conciencia del alcance que puede tener la falta de calidad, para poder fabricarla como trabajadores y exigirla como consumidores.

La calidad no se controla, se hace. Controlar la calidad significa que nos proponemos detectar lo que está mal hecho, fuera de especificaciones y corregirlo. Si la calidad se hace, no es necesario emplear dinero y esfuerzo en corregirla.

Si cada persona y cada organización hacen sus trabajos con calidad, no perjudicarán a otros, no cargarán a los demás con la responsabilidad de corregir lo que está mal hecho. Aceptar el reto de calidad implica conciencia social, educación, deseo de superación, responsabilidad por la propia vida y la de los otros, compromiso de hacer las cosas bien a la primera, y deseo de optar por una mejor calidad de vida.

La década de los 80 fue aprovechada por las organizaciones de diferentes países europeos en prepararse para la calidad y la competitividad, con la finalidad de enfrentarse a la industria japonesa y norteamericana. Estas medidas organizacionales fueron apoyadas desde los diferentes gobiernos, porque ser competitivos no era ya cuestión de asegurar la continuidad de unas cuantas empresas; se convirtió en una política de estado mediante la cual se pretende fortalecer el país, mejorar su economía, reducir el paro y asegurar el desarrollo económico y social.

La entrada en la Comunidad Económica Europea ha significado enfrentarse a países que han sabido invertir a tiempo en formación, en desarrollo y en calidad. Pero es más, para implantar una gestión empresarial por calidad, el comienzo es sensibilizar a todo el personal. Tenemos que asumir la carencia de nuestra industria, a la vez que tomar medidas urgentes para apoyar el desarrollo empresarial, para la competitividad mediante la calidad.

Según los conceptos clásicos de la calidad, aumentarla significaba incrementar los costes y encarecer los productos. Las técnicas actuales, creadas por las empresas japonesas, demuestran que es posible mejorar la calidad constantemente reduciendo costes. Estos métodos han hecho posible que un pequeño país (Japón), con escasos recursos energéticos, que debe importar más del 90 % de su materia prima, esté colocado en un puesto de líder mundial.

Si analizamos detenidamente todos estos conceptos pronto descubriremos un factor común que puede resultar el camino para lograr la Calidad Total en las organizaciones, la calidad de vida, asegurar la supervivencia empresarial, la continuidad en el puesto de trabajo, y lo que es más, aportar soluciones para preservar nuestro planeta.

Ese factor es la educación. Las acciones son sensibilizar, informar y formar, de manera continua y constante a todos los niveles, con métodos actuales, con una pedagogía avanzada, que ayude a las personas a desarrollarse para vivir en una nueva sociedad en la cual son necesarios conocimientos que aún no contemplan los planes educativos.

Aprender a cooperar para crecer como persona, para mejorar las organizaciones o para lograr un país competitivo, que pueda ocupar un puesto destacado a nivel europeo e internacional. Es necesario aprender el significado de la calidad en todos los órdenes de la vida y cómo gestionarla, aprender a comunicarse, a entenderse, a colaborar, como también a ser jefe, dirigente, padre, madre y compañero. Se necesita también la calidad en la educación para que las personas se preparen en el «saber hacer» y también para el «saber ser», que asegure la continuidad del puesto de trabajo y el de la empresa junto

con el desarrollo del país. La calidad es cosa de todos, y no pueden eludirse responsabilidades si es que queremos asegurar el futuro.

6.4.8 SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD

El propósito de un sistema de calidad es permitir conseguir, mantener y mejorar la calidad. Es improbable que pudiera producir y mantener la calidad requerida a menos que la empresa se dote de la organización adecuada. La calidad no es una cuestión de suerte, tiene que ser dirigida. Jamás ningún esfuerzo humano ha tenido éxito sin haber sido planeado, organizado y controlado de alguna forma. El sistema de calidad es una herramienta y, como cualquier herramienta, puede ser un activo valioso (o puede ser maltratada, abandonada o mal empleada).

Dependiendo de la estrategia, los sistemas de calidad le permiten alcanzar todas las metas de calidad. Tienen un propósito similar a los sistemas de control financiero, sistemas de tecnología de información, sistemas de control de inventarios y sistemas de dirección de personal. Estos organizan los recursos para poder alcanzar ciertos objetivos, estableciendo reglas y una infraestructura que, si se siguen y mantienen, proporcionaran los resultados deseados. Ya se trate de gestionar costos, inventarios, personal o calidad, se necesitan sistemas para enfocar el pensamiento y el esfuerzo de las personas hacia los objetivos prescritos. Los sistemas de calidad se enfocan en la calidad de lo que la organización produce, no considerando a los individuos que la componen, sino a la organización como un todo. Los sistemas de calidad pueden dirigirse a una de las metas de calidad o a todas ellas, y pueden ser tan pequeños o tan grandes como usted desee.

“Pueden ser específicos de un proyecto, o pueden estar limitados al control de calidad, es decir, mantener los estándares más que mejorarlos. Pueden incluir programas de mejoramiento de la calidad”²⁰

²⁰(QualityImprovementProgrammes, QIPs), o abarcar lo que se llama gestión de la calidad total (Total Quality Management.)

Los sistemas de gestión de la calidad tienen que ver con la evaluación de la forma como se hacen las cosas y de las razones por las cuales se hacen, precisando por escrito el cómo y registrando los resultados para demostrar que se hicieron.

Según Harrington (1987), en el mercado de los compradores de hoy el cliente es el “rey”, es decir, que el cliente es la persona más importante en el negocio y, por tanto, los empleados deben trabajar en función de satisfacer las necesidades y deseos de él; el cliente es parte fundamental del negocio ya que es la razón por la cual este existe, por lo tanto merece el mejor trato y toda la atención necesaria.

Por otro lado, los japoneses han introducido el término Kaizen que se define como una mejora incremental o continua.

Para Harrington (1993), mejorar un proceso, significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable. Que cambiar y como cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso.²¹

Kabboul (1994) define el mejoramiento continuo, el Kaizen, como una conversión en el mecanismo viable y accesible para que las empresas de los países en vías de desarrollo cierren la brecha tecnológica que mantienen con respecto al mundo desarrollado.

Abell (1994), da como concepto de mejoramiento continuo una mera extensión histórica de uno de los principios de la gerencia científica, establecida por Frederick Taylor, que afirma que todo método de trabajo es susceptible de ser mejorado.

Sullivan (1994) define el mejoramiento continuo como un esfuerzo para aplicar mejoras en lo que se entrega a los clientes en cada área de las organizaciones.

²¹Gestión de Calidad –Satisfacción del cliente-Directrices para los códigos de conducta de satisfacciones.

Para Deming (1996), la administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado mejoramiento continuo, donde la perfección nunca se logra pero siempre se busca.

Para la ISO, el termino se emplea para indicar que el empresario debería mejorar su sistema de gestión de la calidad donde encuentre oportunidad, exista justificación, cultura de la calidad y se cuente con los recursos necesarios para dicha mejora, lo cual no significa que el empresario debería mejorar simplemente por mejorar pues el mejoramiento continuo es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo²².

6.4.8.1 METODOLOGÍA PARA IMPLANTAR LA CALIDAD

Deming,²³ afirma que no es suficiente tan sólo resolver problemas, grandes o pequeños. La dirección requiere formular y dar señales de que su intención es permanecer en el negocio, y proteger tanto a los inversionistas como los puestos de trabajo.

La misión del organismo es mejorar continuamente la calidad de nuestros productos o servicios a fin de satisfacer las necesidades de los clientes. Esto se logra generando un ambiente de integración y cooperación en el que los que estén involucrados. Si la organización consigue llegar a esa meta, aumentará la productividad, mejorará su posición competitiva en el mercado, ofrecerá una ganancia razonable a los accionistas, asegurará su existencia futura y brindará empleo estable a su personal.

El esfuerzo anterior debe ser encabezado por la administración superior. Para facilitar el logro de tal meta de mejoramiento, Deming ha propuesto a los directivos de diversas organizaciones un sistema constituido por los siguientes catorce puntos:

²²HOYLE, DAVID. ISO 9000 Manual de sistemas de calidad. Editorial Paraninfo, Tercera edición. España, 1996.

²³William Edwards Deming

1. Ser constantes en el propósito de mejorar el producto o servicio, con el objetivo de llegar a ser competitivos, de permanecer en el negocio y de proporcionar puestos de trabajo.

2. Adoptar la nueva filosofía de "conciencia de la calidad". Nos encontramos en una nueva era económica. Los directivos deben ser conscientes del reto, afrontar sus responsabilidades y hacerse cargo del liderazgo para cambiar. **Héctor García, Carlos Jaimes & Oscar Matos**

3. Suprimir la dependencia de la inspección para lograr la calidad. Eliminar la necesidad de la inspección en masa, incorporando la calidad dentro del producto en primer lugar.

4. Terminar con la práctica de hacer negocios sobre la base del precio. En vez de ello, minimizar el costo total. Establecer la tendencia a tener un solo proveedor para cualquier artículo, con una relación a largo plazo, de lealtad y confianza.

5. Mejorar constantemente y siempre el sistema de producción y servicio, para mejorar la CALIDAD y la productividad, y así reducir los costos continuamente.

6. Instituir la formación en el trabajo.

7. Implantar el liderazgo. El objetivo de la supervisión debe consistir en ayudar a las personas, A las máquinas y a los aparatos para que hagan un trabajo mejor:

8. Desechar el miedo, de manera que cada uno pueda trabajar con eficacia para la organización.

9. Derribar las barreras entre dependencias. Las personas de diferentes departamentos deben trabajar en equipo, para prever los problemas de producción y los que podrían surgir en el uso del producto, con el mismo o con el usuario.

10. Eliminar las metas numéricas, los carteles y los lemas que busquen nuevos niveles de productividad, sin ofrecer métodos que faciliten la consecución de tales metas. El grueso de las causas de baja calidad y baja productividad pertenece al sistema y, por tanto, caen más allá de las posibilidades del personal operativo.

11. Eliminar cuotas numéricas prescritas y sustituirlas por el liderazgo.

12. Eliminar las barreras que impiden al empleado gozar de su derecho a estar orgulloso de su trabajo.

13. Implantar un programa vigoroso de educación y auto – mejora.

14. Involucrar a todo el personal de la organización en la lucha por conseguir la transformación. Esta es tarea de todos.

J. M. Juran defiende la idea de «adelanto decisivo», bajo la cual da su visión de un método para el cambio. La clave del punto de partida, según su propia definición, consiste en: «la nueva formación de los directivos, que ayude a la toma de conciencia sobre la necesidad de la mejora constante de la calidad como camino de la subsistencia, es el punto de partida para el progreso del directivo, de la empresa y del país»

Los siete puntos de la Secuencia de Adelanto Decisivo son:

- Adelanto decisivo en las actitudes de los directivos, los cuales deben crear un ambiente propicio al cambio.
- Fijar prioridades basadas en la frecuencia de problemas, para acometer líneas de acción.
- Organizar el Adelanto Decisivo en los conocimientos, para eliminar las causas de los problemas.
- Analizar y estudiar los síntomas y descubrir las causas de los problemas.
- Vencer la resistencia al cambio, adoptando técnicas basadas en la sociología y psicología.

- Tomar las medidas necesarias para crear un sistema de cambio, previa formación.
- Establecer métodos de control, para un seguimiento formal de las mejoras y las evoluciones.

Los catorce puntos de Deming:

- Crear constancia en el propósito de mejora del producto y servicio.
- Adoptar una nueva filosofía.
- Dejar de depender de la inspección para lograr la calidad.
- No hacer negocios sobre la base del precio solamente y minimizar costes trabajando con un solo proveedor.
- Mejorar constantemente y continuamente todos los procesos de planificación, producción y servicio.
- Implantar la formación en el trabajo.
- Adoptar e implantar el liderazgo.
- Desechar el miedo.
- Derribar las barreras entre las áreas de Staff.
- Eliminar los eslóganes, exhortaciones y metas para la mano de obra.
- Eliminar los cupos numéricos para la mano de obra y los objetivos numéricos para la dirección.
- Eliminar barreras que priven a las personas de sentirse orgullosas de su trabajo.
- Implantar un programa vigoroso de educación y auto mejora para todo el mundo.
- Poner a trabajar a todas las personas de la empresa para conseguir la transformación.

El programa de los catorce puntos de Crosby:

- Convencimiento de la alta dirección, la cual debe comprometer se en la mejora de la calidad.
- Crear un comité de mejora de la calidad, integrado por responsables de departamentos.
- Establecer métodos de medida de la calidad, adecuados a cada actividad.

- Calcular los costes de la calidad, para identificar las áreas donde serán rentables las mejoras.
- Concienciar a los supervisores y a todos los trabajadores sobre la importancia de la calidad y sus métodos.
- Establecer las oportunas medidas correctivas, teniendo en cuenta las sugerencias de todo el personal.
- Formar el comité de «cero-defectos», para poner en marcha un programa ajustado a la empresa y su cultura.
- Formar a todos los supervisores y mandos, como parte previa a implantar los nuevos sistemas.
- Jornada de «cero-defectos», para informar al personal que se ha implantado el nuevo sistema.
- Establecer objetivos de mejora individuales y de grupo.
- Eliminar las causas de errores comunicados por el personal, en forma rápida y eficaz.
- Dar reconocimiento público y verbal, no monetario, por el logro de los objetivos de calidad.
- Crear una «Junta de Calidad», en la cual todos compartan experiencias.
- Repetir todas las etapas del 1 al 13, como un proceso sin fin de mejora.

Los atributos de la Revolución de la Calidad de Peters:

- Captar la atención de los directivos, para que estén obsesionados con la calidad.
- Adopción de un sistema de actuación. Es necesario tener pasión y método por el cambio.
- Medir los progresos en la calidad, comenzando por los costes de la No-calidad en todos los departamentos.
- La calidad se recompensa. Crear un sistema de incentivos, basado en objetivos de calidad.
- Entrenar al personal en las tecnologías de control y medición de la calidad.
- Formar equipos multifuncionales, para tratar en cooperación los temas de calidad.

- Comenzar la mejora por cosas pequeñas o insignificantes, demostrando que el sistema es válido.
- Crear nuevas metas, recompensas, acontecimientos conmemorativos, para generar de nuevos ímpetus.
- Crear una estructura paralela dedicada a la mejora de la calidad.
- Proveedores y clientes deben convertirse en parte del proceso de calidad en la organización.
- Aumentar la calidad para reducir costes.
- La mejora de la calidad es un proceso sin fin; es necesario crear un programa propio y constante.

Varios de los especialistas a nivel mundial han concluido en varios niveles de análisis conceptual sobre la calidad:

Para Edwards Demingla calidad es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles, solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará.

Joseph M. Juran concibe la calidad como aquellas características de producto que se basan en las necesidades del cliente y que por eso brindan satisfacción.

En el caso de Philip B. Crosby, este define calidad como conformidad con los requerimientos. Los requerimientos tienen que estar claramente establecidos para que no haya malentendidos; las mediciones deben ser tomadas continuamente para determinar conformidad con esos requerimientos; la no conformidad detectada es una ausencia de calidad.

John Bankresume las anteriores sugerencias y conceptualiza la calidad como satisfacer plenamente los requerimientos convenidos del cliente al menor costo interno posible. En este sentido, la calidad es satisfacer las necesidades de los clientes, esto trae como

consecuencia que surja en las organizaciones la importancia de tener calidad en todos los procesos.

6.4.8.2 TERMINOLOGÍA DE LA CALIDAD.

Muchas veces, la terminología aplicada a la calidad tiene un valor propio, un significado especial, diferente al utilizado en el lenguaje habitual. Para evitar confusiones, equivocaciones, o interpretaciones diferentes, en 1986 se aprobó la norma **ISO 8402**, cuyo contenido se limita a un vocabulario utilizado por las otras normas y aplicable a los conceptos sobre la calidad. El objetivo, por lo tanto, es normalizar un lenguaje técnico que facilite el entendimiento de manera clara, facilitando la comunicación. Es evidente que en términos de calidad el lenguaje tiene un valor importante, debe ser claro, sencillo, escueto, no dar lugar a dudas o a varias interpretaciones, consistiendo en una herramienta más, de uso común y universal, mediante la cual distintas partes (empresas, directivos, mandos, trabajadores, departamentos) se comunican, llegan a acuerdos y definen distintos conceptos de igual manera.

En España AENOR aprobó y editó en 1988 la norma UNE 66-001 -88, equivalente a la ISO 8402 de 1986, con la finalidad de precisar también los términos utilizados en otras normas aplicables al campo de la calidad. En ella se define la calidad como el «conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confiere su aptitud para satisfacer unas necesidades expresadas o implícitas».

Crosby define la calidad como «conformidad con los requisitos»; otros expertos la han utilizado para definir la «satisfacción del cliente»; también se utiliza en el sentido de aptitud para el uso para el que fue diseñado el producto o el servicio; la calidad implica cumplir con exactitud con lo especificado, no indicar un grado de excelencia. Siguiendo la línea de Crosby, afirmamos que no hay buena calidad o mala calidad; calidad es simplemente cumplir con los requisitos Si no se cumple, el fallo se definirá por no-conformidad, que no es similar a defecto, ya que los requisitos especificados pueden ser diferentes de los utilizados. Así, el defecto es la falta de cumplimiento de los requisitos

de utilización previstos, abarcando tanto las ausencias de características como las desviaciones respecto a los requisitos.

En ocasiones, coloquialmente, o en la prensa no especializada, se equipara calidad con fiabilidad, lo cual desde el punto de vista de la norma tiene una definición diferente. La fiabilidad refleja un porcentaje de éxito o probabilidad de que un producto o servicio cumpla la función requerida. En este sentido, decir alta o baja fiabilidad tiene sentido, mientras que decir baja o alta calidad no lo tiene. Calidad es cumplir con la norma; fiabilidad es la aptitud para cumplir una función durante un período de tiempo y en unas condiciones que deberán definirse.

Crosby también insiste en que la calidad se hace, no se controla; así un trabajo de calidad es el que cumple con unos requisitos, el que se hace «bien a la primera», mientras que controlar el trabajo para separar lo aceptable de lo no aceptable, es una tarea inútil que absorbe tiempo y aumenta el gasto. De todas formas, por determinadas razones, una máquina puede desregularse o un servicio desvirtuarse, así que será necesario realizar unas actividades de carácter operativo, utilizando ciertas técnicas para chequear que el producto o servicio cumplen con los requisitos. Los procesos se mantienen controlados mediante una actividad de control externo hecho por otra persona ajena al proceso, o autocontrol cuando el propio implicado utiliza una herramienta y/o unas técnicas para cerciorarse de que su trabajo está de acuerdo a los requerimientos. También, cuando hay fallos o errores, es necesario eliminarlos controlando las partes o elementos del proceso. Pero en todo caso, el concepto actual de control no incorpora los fallos al sistema; es decir, si se miden cien piezas y se apartan las que no cumplen con las especificaciones de manera constante, se incorpora y se acepta el fallo, mientras que el control debiera facilitar detectar el error, dar pautas para corregirlo, eliminándolo del sistema.

Dentro de la norma se aconseja aclarar la referencia de la palabra control, especificando control de la calidad en (almacén, fabricación, montaje, etc.).

La dirección de la empresa debe fijar la política de calidad que implica directrices y objetivos relativos a la calidad. La política se llevará a la práctica con una gestión de localización que la norma define como «aspecto de la función general de la gestión, que determina y aplica la política de la calidad».

«El sistema de calidad» es el conjunto de la estructura organizativa, de responsabilidades, de procedimientos, de procesos y de recursos (técnicos, económicos y humanos), que se establecen para gestionar la calidad.

6.4.9. LAS NORMAS ISO 9000

6.4.9.1 ISO

La organización Internacional de Normalización, ISO, nace luego de la Segunda Guerra Mundial, pues fue creada en 1946. Es el organismo encargado de promover el desarrollo de normas internacionales de fabricación, comercio y comunicación para todas las ramas industriales, a excepción de la eléctrica y la electrónica. Su función principal es la de buscar la estandarización de “Normas de productos y seguridad para las empresas u organizaciones a nivel internacional.”²⁴

La ISO es una red de los institutos de normas nacionales de más de 146 países, sobre la base de un miembro por el país, con una secretaría central en Ginebra, Suiza, que coordina el sistema.

Debido a que ISO ("International Organization for Sandardization") puede tener diferentes acrónimos según el idioma ("IOS" en inglés, "OIN" en francés por Organisation internationale de normalisation), sus fundadores decidieron darle también un nombre corto que sirviera para todos los propósitos.

²⁴SOCIETE GENERALE DE SURVEILLANCE –SGS – NORMA ISO 2001-9008

Escogieron “ISO”, derivado del Griego isos, que quiere decir “igual”. Sin importar el país, cualquiera que sea el idioma, la forma corta del nombre de la organización siempre es ISO

Las normas desarrolladas por ISO son voluntarias, comprendiendo que ISO es un organismo no gubernamental y no depende de ningún otro organismo internacional; en consecuencia, no tiene autoridad para imponer sus normas a ningún país.

6.4.9.2 NORMA ISO 9000

En sus antecedentes dice: «Por decisión del Comité Técnico, la Norma Internacional ISO 9000-87 ha sido sometida a voto formal y de conformidad con las reglas comunes del CEN están obligados a adoptar estas Normas Europeas los países siguientes: Alemania, Austria, Bélgica, Dinamarca, España, Finlandia, Francia, Grecia, Irlanda, Italia, Noruega, Holanda, Portugal, Reino Unido, Suecia y Suiza».

La norma se refiere a la gestión y al aseguramiento de la calidad, redactándose las directrices para su selección y utilización. Permite seleccionar un modelo de aseguramiento de la calidad, entre los que se describen en las normas ISO 9001, 9002 y 9003. En las ISO 9004 y 9004-2 se recogen directrices para la gestión de la calidad, la última referida especialmente a los servicios.

Para que una organización sea reconocida por la calidad de sus productos o servicios, tiene que funcionar con eficacia, con método y con sistema, dentro de una norma que dé garantías al usuario de los productos o servicios.

Cuando se crea un producto o un servicio, se hace para satisfacer las necesidades y demanda de unos clientes. Para tener buenos rendimientos económicos y asegurar el futuro, la organización tiene que organizarse de tal forma que dé garantías a los usuarios, compradores, trabajadores, mandos, directivos o accionistas. El equilibrio económico y social está en juego. Ya no se puede aceptar más empresas regidas por mandos

autodidactas que viven anclados en el pasado, que si las cosas van mal no responden económicamente ante sus proveedores, que despiden a sus trabajadores creando problemas sociales.

Las normas nacen para que las empresas se rijan por unos principios de organización, para que den estabilidad en el mercado y en la sociedad.

Los procedimientos de calidad no son un capricho, son una imperiosa necesidad para lograr una cierta estabilidad económica y social. Para que exista una clientela, es necesario hacer una prospección de mercado, saber lo que las personas necesitan, quieren o esperan y diseñar un producto o un servicio acorde a esas expectativas. La satisfacción del cliente garantiza la continuidad de la organización.

Mediante esta norma se espera clarificar diferencias y relaciones entre los conceptos relativos de la calidad. También se pretende dar orientación para poder elegir la norma más apropiada para la empresa (ISO 9001, 9002 ó 9003), para el aseguramiento externo de la calidad.

Mediante el uso de estas normas las empresas deberán:

- Conseguir y mantener la calidad del producto o servicio.
- Satisfacer las necesidades del cliente.
- Generar confianza en la propia organización.
- Lograr la confianza de la clientela.
- Cuando hay un contrato, ofrecer garantías al cliente de que se cumplen las condiciones acordadas.²⁵

²⁵http://www.cooperativaypacarai.com.py/cooperativa/sistema_gestion.php

6.4.9.2.1 CARACTERÍSTICAS DE LAS DISTINTAS SITUACIONES DEL SISTEMA DE CALIDAD.

Las normas internacionales relativas a los sistemas de calidad se utilizan en dos situaciones diferentes que relacionan al proveedor con el cliente: contractual o no contractual.

Cuando existe un contrato, el cliente espera asegurarse que lo pactado se cumplirá, y pedirá pruebas de que el proveedor está capacitado para garantizar el contrato.

El proveedor, a su vez, puede comprar o contratar subproductos o subservicios a otro proveedor, en condiciones contractuales o no contractuales, y luego vender productos o servicios mediante un contrato o sin contrato. Generalmente si un cliente exige a su proveedor garantías, éste a su vez las exigirá al suyo como método de que cada uno tome responsabilidades por lo que hace.

6.4.9.2.3 RECOMENDACIÓN PARA LA UTILIZACIÓN.

Primero, antes de implantar un sistema de calidad es necesario estar bien informado, haber consultado las normas y ser orientado adecuadamente. El sistema a implantar debe cumplir dos requisitos: adaptarse a la norma y a la empresa.

La ISO 9004 establece directrices relativas a los factores técnicos, administrativos y humanos que afectan a la calidad del producto o servicio en todo el proceso. El énfasis siempre está puesto en la necesidad de satisfacer a los clientes.

Cliente y proveedor deben acordar cuál es la norma que se ajusta a sus necesidades y cuáles son los pactos para su obligado cumplimiento, que redunde en beneficios mutuos tanto económicos como organizacionales y humanos.

6.4.9.2.4 FACTORES DE SELECCIÓN.

Los seis factores clave que la norma juzga esenciales para la selección de la norma a aplicar son:

- Complejidad del proceso de diseño. Contempla la dificultad de concebir un nuevo producto o servicio.
- Madurez del diseño. Contempla la profundidad con la que la totalidad del diseño es conocida y aprobada.
- Complejidad del proceso de producción en cuanto a:
 - Disponibilidad de procesos de producción probados.
 - Necesidad de desarrollar nuevos procesos.
 - Número y diversidad de procesos necesarios.
- Influencia de los procesos en la fabricación de un producto o en la complejidad de un servicio.
- Características del producto o servicio. Contempla su complejidad, el número de características interdependientes y los aspectos críticos con relación a las prestaciones.
- Seguridad del producto o servicio. Contempla la posibilidad de que se produzcan fallos, calibrando las consecuencias que pudieran presentarse.
- Consideraciones económicas. Que contempla tanto al proveedor como al cliente, relacionando todo lo anterior con sus respectivos costes económicos. Es decir, los cinco factores descritos anteriormente tienen un coste para la empresa y para el cliente, a la vez que la no-calidad también tiene su coste, todo lo cual debe considerarse de manera sistemática. Hay que recordar que el objetivo es producir mejor a menores costes.

6.4.9.2.5 DOCUMENTACIÓN.

Para poder comprobar la conformidad de los elementos de un sistema, deberán redactarse y documentarse los requisitos según el modelo de aseguramiento elegido.

Todos los elementos del sistema deben ponerse por escrito explicitando:

- Adecuación del sistema de calidad.
- Capacidad para lograr los requisitos especificados.
- Consideraciones económicas.
- La aptitud para juzgar la calidad del producto y su adecuación al uso previsto, tomando como base el producto o servicio acabado para su ensayo.
- Exigencias de seguridad aplicables.
- Las prestaciones del proveedor en el pasado.

La documentación podrá comprender el manual de calidad, los procedimientos, informes de auditorías y registros del sistema.

6.4.9.2.5 EL CONTRATO.

Antes de hacer un contrato es conveniente analizar al proveedor para determinar su capacidad de cumplir los requisitos. El cliente o un técnico contratado por él, pueden encargarse de esta tarea. El mismo técnico o consultor puede redactar un modelo de contrato para garantizar la calidad del producto o servicio.

El contrato puede ajustarse a la norma, como también pueden eliminarse o agregarse ciertos elementos de acuerdo a las necesidades.

Antes de firmar, ambas partes leerán y entenderán plenamente lo pactado y sus implicaciones económicas.

En algunos casos el contrato incluirá las auditorías, programas de calidad o requisitos suplementarios que den garantía sobre lo pactado.

En el contrato deben constar todos los requisitos técnicos relativos al producto o servicio.

CALIDAD EN DISEÑO Y SUMINISTRO.

6.4.9.2.5 NORMA ISO 9001.

6.4.9.3.1 OBJETO.

La presente Norma Internacional especifica los requisitos que debe cumplir un sistema de la calidad, aplicables cuando un contrato entre dos partes exige que se demuestre la capacidad de un suministrador para diseñar y suministrar un producto.

Los requisitos especificados en la presente Norma Internacional tienen, fundamentalmente, como finalidad, la prevención de cualquier no-conformidad relativa al producto en todas las etapas, desde el diseño, pasando por el desarrollo, la producción, la instalación, hasta llegar al servicio postventa, con la finalidad de satisfacer al cliente.

Se aplicará **NORMA ISO 9001**, cuando hay un trabajo especial de diseño, o cuando el cliente reclama garantía y confianza de la capacidad del proveedor en cualquiera de las áreas del proceso mencionadas.

6.4.9.3.2 CAMPO DE APLICACIÓN.

La presente Norma Internacional se aplica en situaciones contractuales cuando:

- 6** El contrato requiere de manera específica un trabajo de diseño y los requisitos del producto se formulan principalmente en términos de prestaciones, o cuando sea necesario establecerlas.
- La confianza en la obtención de un producto conforme, puede conseguirse mediante una adecuada demostración de la capacidad del suministrador en el diseño, la producción, la instalación y el servicio postventa.

6.4.9.4 REQUISITOS DEL SISTEMA DE CALIDAD.

Los requisitos del sistema de calidad son *veinte* y corresponden a los siguientes:

6.4.9.4.1. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN.

Es responsabilidad de la dirección definir la política de la calidad y ponerla por escrito, haciendo constar objetivos y compromisos.

Por otra parte, la política debe ser puesta en marcha y mantenida al día. Mediante la organización que corresponda, adaptada a las necesidades y características de la empresa. También deben constar por escrito los medios, el personal responsable a todo nivel y el control que la dirección llevará a cabo.

Dentro de las responsabilidades de dirección se incluyen temas:

La política de calidad. La política de calidad comprende aquellas decisiones fundamentales de la empresa relativas a:

- Objetivos de calidad a alcanzar.
- Los instrumentos o medios para conseguir los objetivos fijados.
- Los principios a observar en la aplicación de los instrumentos elegidos.

Organización, donde se definen:

- ✓ Responsabilidades y autoridad. Temas que deberán definirse entre todo el personal que se dirige o que realice cualquier trabajo en relación a la calidad.

Otras personas necesitarán libertad y autoridad para iniciar acciones, identificar y registrar problemas, dar soluciones, comprobar que las soluciones son útiles y se ponen en práctica, controlar el tratamiento, entrega o instalación de un producto no conforme hasta haberse corregido el fallo.

- ✓ **Medios y personal para verificaciones.** El proveedor deberá identificar las necesidades internas referidas al tema y prever los medios adecuados.
- ✓ **Representante de la dirección.** Un representante de la dirección será el encargado de tutelar la puesta en marcha y mantenimiento de la norma.
- ✓ **Revisiones de la dirección.** Para constatar que el sistema funciona con eficacia, la dirección hará revisiones a intervalos determinados que tengan en cuenta la relación entre Política de calidad, Revisión del sistema, los procedimientos y las acciones preventivas. Es necesario eliminar las causas potenciales de las no-conformidades, anticipándose a ellas.

6.4.9.4.2. SISTEMA DE CALIDAD.

La dirección de la empresa y sus responsables establecerán un sistema de calidad debidamente documentado en el que consten los procedimientos e instrucciones, para lo cual deberán organizar y poner en marcha el programa, así como entrenar a las personas para que estén capacitadas para hacerlo.

6.4.9.4.3. REVISIÓN DFL CONTRATO.

Para la revisión del contrato y la coordinación de actividades entre ambas partes, el proveedor deberá redactar los procedimientos correspondientes.

Cada contrato deberá revisarse para asegurar que cumple los requisitos, documentando las exigencias y pedidos del cliente, escritos o telefónicos.

6.4.9.4.4. CONTROL DE DISEÑO.

Para planificar el diseño, asignar actividades, mantener la información, garantizar la coordinación entre los distintos grupos, se deben establecer por documentos los procedimientos que permitan controlar el diseño en todas sus etapas. Los datos finales

también constarán por escrito, como asimismo la verificación del diseño y sus posibles modificaciones.

La norma de la nueva generación introduce el concepto de «validación del diseño» como forma de garantizar que el producto continúa cumpliendo con los requisitos primitivos de ser conforme con las necesidades del cliente. Si cumple con los requisitos, el diseño será validado y, de lo contrario, modificado.

6.4.9.4.5. CONTROL DE DOCUMENTACIÓN.

Para demostrar que se está actuando conforme a esta norma internacional, la empresa deberá tener al día la documentación y datos que se relacionan con los requisitos. Antes de poner en el circuito informativo los documentos, deberán comprobarse y, finalmente, ser aprobados y firmados. Todo cambio deberá seguir el mismo proceso, documentándose adecuadamente.

Un procedimiento de control evitará que se usen documentos fuera de vigencia.

6.4.9.4.6. COMPRAS.

Los productos que se compran deben estar conforme a los requisitos. Para ello, el cliente evaluará y seleccionará a sus proveedores o sus proveedores. En la cadena Su proveedor-Proveedor-Cliente, el cliente, al igual que el proveedor, deberán asegurarse de que la empresa que les sirve tiene un sistema de calidad en marcha o está certificado como empresa, única forma de garantizar la calidad de los productos.

Las compras deben documentarse de forma tal, que identifiquen, sin lugar a dudas, las características de los productos, los datos técnicos, instrucciones, planos, procedimientos, equipos, según se requiera, para no dejar lugar a ninguna improvisación o falsa percepción.

Los productos pueden ser verificados por el cliente, aunque éste cumpla los requisitos y controles. En todo caso, el cliente se hará cargo del costo del control adicional.

El suministrador deberá demostrar que tiene, usa, y pone al día los procedimientos de verificación, registrando dichos datos en documentos que deben archivar.

6.4.9.4.7. PRODUCTOS SUMINISTRADOS POR EL CLIENTE.

La empresa necesita (y debe contar con) la adecuada metodología identificada y sistematizada para el caso en que deba incorporar a su proceso productivo componentes suministrados por el cliente quien, al margen de responsabilizarse de su correspondencia con los requerimientos del conjunto final, querrá estar seguro acerca de la recepción verificada, almacenamiento y mantenimiento de los mismos. Esto último se consigue manteniendo un flujo de información registrada con él, para el caso de incidencias.

6.4.9.4.8. IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD DEL PRODUCTO.

El suministrador tendrá los procedimientos que permitan identificar el producto a partir del plano de las especificaciones, o de otros documentos, a lo largo de las diferentes etapas de fabricación.

6.4.9.4.9. CONTROL DE PROCESOS.

La empresa deberá preparar procedimientos de producción, traslado, almacenamiento e instalación, que afecten a la calidad. Las instrucciones se harán por escrito, definiendo completamente los criterios de ejecución.

En los casos especiales en que, por ejemplo, no puedan detectarse ciertas deficiencias, a no ser por el uso, es decir, cuando el ensayo y la inspección no verifican completamente el producto, se debe exigir una supervisión continua del proceso. En todo caso, deben documentarse los registros de los procesos así como los equipos y personal responsable.

6.4.9.4.10. INSPECCIÓN Y ENSAYO.

La inspección y los ensayos tienen tres áreas netamente diferenciadas: recepción, fabricación y final.

Los productos recibidos no serán utilizados o procesados hasta que no se verifiquen de alguna forma, asegurándose que cumplen los requisitos contratados. Cuando en casos de urgencias se utilicen sin verificar, se tomarán medidas de seguimiento, marcando adecuadamente los elementos.

En la fabricación, de acuerdo al plan de calidad, los elementos deberán inspeccionarse, ensayarse e identificarse, para lo cual usará métodos de control de procesos. Los productos se conservarán hasta completarse las inspecciones, identificando en todo caso el no-conforme.

La empresa proveedora está obligada a realizar todas las inspecciones y ensayos finales que aseguren el cumplimiento del contrato y la conformidad con los requisitos.

6.4.9.4.11. CONTROL DE EQUIPOS DE INSPECCIÓN, MEDICIÓN Y ENSAYO.

La empresa tiene que demostrar su capacidad para asegurar la calidad; en este sentido tiene que contar, dentro del sistema, con elementos de control de los equipos redactados como procedimientos, así como los documentos que demuestren tener al día todos los equipos.

En los documentos al respecto, se identificarán los equipos de medición, procedimientos de calibración, y todos los procesos que den garantía del sistema para contar con equipos de control adecuados a los requerimientos.

Las condiciones ambientales, manipulaciones, programas de ensayo, se determinarán por documento, así como la periodicidad de los ensayos.

6.4.9.4.12. ESTADO DE INSPECCIÓN Y ENSAYOS.

La autoridad de la inspección responsable señalará, mediante marcas, etiquetas, hojas, registros, durante todo el proceso de producción e instalación el estado de la inspección, determinando la conformidad o no-conformidad.

En todo momento del proceso, los elementos, productos, piezas y componentes o conjuntos, deben poderse identificar con claridad.

6.4.9.4.13. CONTROL DE PRODUCTOS NO CONFORMES.

Uno de los problemas que se le puede generar a un fabricante, es utilizar productos no conformes. Para evitar que se utilicen o se instalen involuntariamente estos productos, el fabricante deberá contar con los procedimientos adecuados, los que deben estar documentados y puestos al día. Los elementos no-conformes deben estar controlados mediante los procedimientos que afecten a todo el proceso.

Otro aspecto de la norma es la referencia a la determinación de responsabilidades sobre el examen y tratamiento de los productos no-conformes.

Si los productos son separados, deben integrarse al circuito, previa inspección, según los procedimientos y previa autorización por escrito por parte del cliente, en caso de haber un contrato.

6.4.9.4.14. ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS.

La empresa deberá tener escritos y al día los procedimientos relativos a las acciones correctivas.

Se trata de que cuente con los procedimientos y procesos necesarios para analizar las causas de las no conformidades, establecer los controles necesarios y las medidas preventivas, dar igual tratamiento a las reclamaciones.

Se trata de que a partir de un control o una reclamación debe detectarse el origen del fallo, realizando todas las acciones correctivas necesarias para no repetir el error.

El control debe servir para detectar no-conformidades, a partir de las cuales se deben corregir, documentando todo el trabajo.

También se pondrán en marcha acciones preventivas que abarcan producto, procesos y sistema para anticiparse a las no-conformidades y evitarlas.

6.4.9.4.15. MANIPULACIÓN, ALMACENAMIENTO, EMBALAJE Y ENTREGA.

Todo proveedor debe tener redactados procedimientos para manipular, almacenar, embalar y entregar sus productos, los cuales, como en todos los casos anteriores, deben estar al día y en práctica.

El objetivo es asegurar la conformidad con los requisitos especificados. La responsabilidad del proveedor se extenderá hasta la entrega en destino o el montaje, según se especifique en el contrato celebrado entre ambos.

Los procedimientos se ajustarán a un sistema de almacenamiento, embalaje o entrega, acorde con las necesidades de la empresa y los requisitos a cumplir.

6.4.9.4.16. REGISTROS DE LA CALIDAD.

Todos los registros de la calidad deben tener un tratamiento de acuerdo a los procedimientos fijados. Los documentos se procesarán, clasificarán y archivarán.

Se trata de demostrar que el sistema funciona, está en práctica y es efectivo, lo cual servirá al cliente, su representante o a los auditores para chequear la excelencia del sistema.

Se incluirán en esta documentación los que provengan de las subcontrataciones, porque es necesario demostrar que el sistema de calidad involucra e integra al proveedor del proveedor. En este sentido las empresas deben mantener una relación de cooperación, colaboración e integración con sus proveedores fijando, mediante contrato, los compromisos y responsabilidades.

6.4.9.4.17. AUDITORÍAS INTERNAS.

La auditoría interna da a la empresa elementos para calibrar su sistema de calidad, tomando a partir de ella las acciones y correcciones oportunas.

Las auditorías se programarán y realizarán documentándose de acuerdo a los procedimientos establecidos. Sus resultados son importantes para tomar medidas y para poder demostrar la bondad del sistema.

6.4.9.4.18. FORMACIÓN Y ADIESTRAMIENTO.

Para que todo este sistema funcione, las personas deben estar entrenadas, formadas, motivadas y comprometidas con el sistema. Se impartirá formación técnica para informar adecuadamente de los procedimientos y procesos. Cada trabajador debe saber lo que hace, para qué lo hace y cómo controlar su trabajo, pero para ello es necesario formarle. La formación debe abarcar dos áreas, la técnica y la humana, sin la cual no pueden cambiarse las actitudes, percepciones, criterios, motivaciones, comunicaciones, ni reunirse para coordinar acciones, solucionar problemas, aportar sugerencias o eliminar la no-calidad.

El plan de formación estará redactado, con sus correspondientes programas, en marcha y al día, lo que se registrará por los procedimientos y documentos necesarios que aseguren la buena marcha del programa.

6.4.9.4.19. SERVICIO POSTVENTA.

El servicio se adecuará a la relación proveedor-cliente y su contrato se redactará con los procedimientos necesarios para garantizar el acuerdo con los requisitos.

6.4.9.4.20. TÉCNICAS ESTADÍSTICAS.

La empresa debe usar las técnicas estadísticas cuando sea necesario, mediante los procedimientos que aseguren la verificación del proceso y las características aceptables de la producción.

6.4.9.4.21 COMENTARIOS SOBRE LOS REQUISITOS DEL SISTEMA DE CALIDAD:

I. LA PUESTA EN MARCHA DEL SISTEMA.

La dirección de la empresa debe demostrar su compromiso con la calidad definiendo su política, objetivos y sistema de calidad. La mayoría de los expertos en temas de calidad afirman que el comienzo siempre está en el impulso decidido desde la dirección. Que no significa ordenar que se implante un sistema sino comprometerse con el sistema.

Luego deberán fijarse los principios de organización, definiendo responsabilidades y autoridades para desarrollar el programa. La empresa debe establecer y mantener procedimientos documentados para identificar las necesidades de capacitación y capacitar a todo el personal que ejecuta actividades que afectan a la calidad. El personal que ejecuta actividades que afectan a la calidad. El personal que ejecuta tareas designadas de manera específica, debe estar calificado en base a educación, capacitación

y/o experiencia adecuadas según se requiera. Deben mantener registros apropiados relativos a la capacitación”.²⁶

Para poner en marcha un sistema de calidad hace falta crear un diseño que evidentemente se ajustará a la norma correspondiente. Una parte importante del proyecto es la sensibilización y motivación por la calidad, primero de los mandos y luego de todos los trabajadores. Después habrá que formarles convenientemente según las necesidades. Un sistema está llamado al fracaso si no se cuenta con la participación de las personas y éstas no se involucrarán si no están preparadas y motivadas.

Como la norma se aplica a producción o servicio, la producción del servicio es todo el proceso del mismo y el equivalente a la instalación es el servicio en sí.

Así que es responsabilidad de la dirección iniciar el sistema a la vez que proporcionar los medios humanos, económicos y materiales para llevarlo a buen fin. Inspección, ensayo, seguimiento de procesos y auditorías deberán llevarse a cabo por personal independiente del que tiene a su cargo realizar las tareas.

La dirección nombrará un representante para tutelar la puesta en marcha del sistema, y realizará las revisiones necesarias para asegurarse de que esté en marcha y es efectivo.

II. EL FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA.

El proveedor deberá diseñar un sistema acorde con sus necesidades y con las del cliente. El sistema se redactará por escrito, estableciéndose documentos que aseguren, por un lado, que el sistema funcione y por otro que asegure la conformidad de los productos o servicios con los requisitos que se han especificado.

El sistema debe comprender dos puntos básicos:

²⁶ Norma (9001)NMX-CC-003: 1995, APARTADO 4.18 “Capacitación.

Los procedimientos y las instrucciones redactados en documentos y de acuerdo a la norma.

- Aplicación práctica de los procedimientos e instrucciones, considerando las siguientes actividades:

Preparación de los planes y del manual de la calidad.

- Identificar, comparar y poner en funcionamiento los elementos de control necesarios y aparatos de medida.
- Actualización de las técnicas de control, inspección y ensayo.
- Identificar con suficiente antelación cualquier exigencia relativa a la capacidad de medición.
- Clarificación de las normas de aceptación para todas las características y requisitos, incluyendo aquellos que contienen un elemento subjetivo..

CALIDAD EN PRODUCCIÓN E INSTALACIÓN.

NORMA ISO 9002.

6.4.9.4.1 OBJETO.

La presente Norma Internacional especifica los requisitos que debe cumplir un sistema de la calidad, aplicables cuando un contrato entre dos partes exige que se demuestre la capacidad de un suministrador para controlar los procesos que determinan la aceptabilidad del producto suministrado.

Los requisitos especificados en la presente Norma Internacional tienen, fundamentalmente, como finalidad, la prevención de cualquier no-conformidad durante la producción y la instalación, y la aplicación de los medios adecuados para que no vuelva a repetirse con la finalidad de satisfacer al cliente.

CAMPO DE APLICACIÓN.

La presente Norma Internacional se aplica en situaciones contractuales cuando:

Los requisitos especificados para el producto se formulan en términos de un diseño establecido o especificado.

- La confianza en la obtención de un producto conforme, puede conseguirse mediante una adecuada demostración de la capacidad del suministrador en la producción y la instalación.

CALIDAD EN INSPECCIÓN Y ENSAYOS FINALES.

NORMA ISO 9003.

6.4.9.5.1 OBJETO.

La presente Norma Internacional especifica los requisitos que debe cumplir un sistema de la calidad, aplicable cuando un contrato entre dos partes exige que se demuestre la capacidad de un suministrador para poner de manifiesto y controlar cualquier producto no conforme durante la inspección y ensayos finales. Los requisitos especificados tienen como finalidad la satisfacción del cliente.

CAMPO DE APLICACIÓN.

Esta Norma Internacional se aplica en situaciones contractuales cuando la conformidad de los productos, con los requisitos especificados, puede ponerse de manifiesto con suficiente confianza si el suministrador demuestra, de forma fehaciente, su capacidad para inspeccionar y ensayar los productos suministrados.

EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.

6.4.9.7 NORMA ISO 9004.

La norma ISO 9004 se refiere a las reglas generales para la gestión de la calidad y los elementos de un sistema de calidad.²⁷

Para tener éxito, el interés de una empresa debe centrarse en la calidad de sus productos o servicios de forma que:

- Satisfagan una necesidad o un propósito bien definido.
- Satisfagan las expectativas de los clientes.
- Cumplan con las normas y especificaciones aplicables.
- Cumplan con los requisitos legales, los de seguridad e higiene y aquellos indicados por la ley.
- Sean competitivos en el precio.
- Proporcionen beneficios a la empresa.

Para cumplir con estos objetivos, la empresa debe organizarse, crear un sistema capaz de controlar los factores técnicos, administrativos y humanos que afecten a la calidad. El diseño del sistema debe cumplir con dos premisas: estar de acuerdo a las necesidades de los clientes y de la empresa. Cada uno de estos aspectos requiere evidencia objetiva y datos demostrables.

La empresa tiene que aumentar beneficios, tener mayor participación en el mercado, tener una economía saneada, tener continuidad y aumentar la fidelidad de los clientes.

El cliente debe tener mejores productos o servicios a más bajo coste, más satisfacción por el uso, menos riesgos que afecten su seguridad o salud, más confianza en la empresa, marca, producto o servicio.

²⁷SOCIETE GENERALE DE SURVEILLANCE –SGS – NORMA ISO 2001-9008

CONTENIDO DE LA NORMA.

Esta norma consta de veinte apartados, que corresponden a los siguientes:

6.4.9.7.2 OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN.

El objeto de esta norma es presentar un conjunto básico de elementos para crear un sistema de gestión de la calidad. Los elementos serán seleccionados de acuerdo a la empresa y necesidades del cliente.

6.4.9.7.3 NORMAS PARA CONSULTA.

Se citan las otras normas de la serie 9000 como elemento de consulta.

6.4.9.7.4 DEFINICIONES.

Se definen los principales términos usuales en la norma, como por ejemplo: organismo, empresa, requisitos legales.

6.4.9.7.5 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN.

De forma similar a la descripción hecha en las otras normas (ver 9001) la responsabilidad sobre la calidad incumbe al más alto nivel de dirección. La dirección debe fijar la política, los objetivos, controlar los costos y destinar elementos materiales y humanos para implantar el sistema.

El sistema deberá adaptarse a las necesidades de la empresa y cumplir con la normativa vigente, y funcionar de forma que el cliente se encuentre satisfecho, sea eficaz y prevenga problemas.

6.4.9.8 MANUAL DE GESTIÓN

El manual de gestión de la calidad contiene la declaración de la política de la calidad y la descripción del sistema de gestión de la calidad.

Este manual debe dar suficiente información tanto sobre la política de la calidad como también sobre las disposiciones de la organización estructural y sobre todo de la operativa, la definición de las responsabilidades respecto de las actividades relevantes para la calidad, todas las medidas y disposiciones, así como sobre la documentación y la supervisión de la gestión de la calidad mediante auditorías internas.²⁸

En el manual de gestión de la calidad se describe que es lo que se hace o dispuso hacer y quién es el responsable de ello, con referencia a cómo debe de ser hecho, remitiendo eventualmente a las instrucciones de procedimiento relacionadas, que son las disposiciones de ejecución.

Confección del manual de gestión de la calidad:²⁹ Para la confección y la utilización del manual de gestión de la calidad como documento interno para el propio sistema de gestión de la calidad de la empresa u cooperativa, se recomienda dividir el manual en capítulos de acuerdo con la estructura específica de la empresa u cooperativa. De esta manera se pueden tener también en cuenta las modificaciones en la empresa.

Si el sistema de gestión de la calidad se estructura según la ISO 9.001/2.000, es conveniente que el manual de gestión de la calidad y con ello es sistema de gestión de la calidad se estructure con un modelo de procesos propio, cada Norma de demostración solo regula los requisitos para el sistema de gestión de la calidad conforme a la Norma, pero no la reestructura en sí.

²⁸ QC Inspection Services Reduce risk before place an order Video Audit Inspection Service,

²⁹ www.chinaspotvideo.com Enlaces patrocinados

Con la ayuda de una matriz se puede hacer incluso una comparación con otras Normas, en esta matriz se puede incluso configurar la referencia a requisitos o especificaciones legales.

El contenido del manual de gestión de la calidad: Debe adaptarse a las particularidades y a la organización de la empresa teniendo en cuenta los requisitos de la Norma. Se redactar de manera que sea comprensible, un manual de gestión de la calidad de este tipo será por regla general muy voluminoso si contiene también las instrucciones de los procedimientos. Con tal motivo se recomienda enfáticamente separar la descripción de la gestión de la calidad, que se hace en este manual, de las instrucciones de procedimiento incluso para evitar que se pueda transmitir a terceros el procedimiento de la empresa, esto vale especialmente para los procedimientos especiales de fabricación y con las medidas de la gestión de la calidad relacionados con ellos.

Contenidos del manual de gestión de la calidad: el manual de la gestión de la calidad contiene los principios del sistema de gestión de la calidad de la cooperativa, una gran parte de los sistemas de gestión de la calidad certificados, y con ellos también de los manuales de gestión de la calidad se orientan por la estructura de ISO 9.001/1.994, como ya se dijera esta estructura de acuerdo con los capítulos de la Norma no es un requisito de ella. En consecuencia especialmente para las empresas de servicio es razonable orientar su sistema de gestión de la calidad por los procesos principales de la empresa. Independientemente del contenido del manual de gestión de la calidad este tener indispensablemente los siguientes contenidos:

La política de la calidad de la empresa: la política de la calidad se deriva de la visión y de los objetivos de la empresa y representa la afirmación central y fundamental de la empresa respecto de la calidad de ella. En el caso ideal forma parte integral de la política de la empresa. El proceso de creación de la política de la calidad debería hacerse de arriba a abajo haciendo participar a los colaboradores.

Aspectos de la política de la calidad: la política de la calidad debería contener afirmaciones básicas sobre las relaciones con los sectores involucrados (clientes, proveedores, colaboradores, propietarios, la sociedad), de la empresa.

Estructura y organización de la empresa: Se debería comprender la estructura organizativa de la empresa, en la mayoría de los casos, el instrumento usado es el organigrama, que posiblemente muestre la vinculación organizativa dentro de una empresa. Además se refieren por escrito y aclaran todo sobre las disposiciones organizativas sobre la gestión de la calidad, aquí hay que aclarar las funciones siguientes:

- Responsable de la dirección, la dirección de la empresa es responsable por la calidad.
- Gerente de calidad.
- Responsables de la calidad en los distintos departamentos.
- Auditores internos.

A fin de lograr la certificación hemos de agregar la descripción detallada de los procesos y de las operaciones que se hacen en las instrucciones de procedimientos.

Confección de instrucciones de procedimiento de gestión de la calidad: en las instrucciones de procedimientos se describen los procesos y contenidos de manera más detallada que en el manual de gestión de la calidad.

En la Norma se requieren concretamente varias instrucciones de procedimientos, las cuales tienen una estructura estandarizada y contienen los siguientes puntos:

Objeto: establecer cuál es el proceso que detalla esta instrucción de procedimiento, cual es la relación de este proceso con la calidad.

Campo de aplicación: el campo de aplicación permite ver la instrucción de procedimiento es aplicable en toda la empresa, o solamente en algunos sectores de ella, pero en todos los casos la instrucción de procedimiento debe de ser válida en aquellos sectores que participan activamente de ese proceso.

- Descripción del procedimiento: aquí se establece:

¿Qué hay que hacer?

¿Quién lo hace?

¿Dónde lo hace?

¿Cómo lo hace?

¿Qué elementos auxiliares (equipos, documentos, etc.) se utilizan?

¿Cómo se controla y se registra?

Cuando es conveniente y razonable, presentar los procedimientos en forma de diagrama de flujo.

Otros documentos también válidos: aquí se citan otros documentos que son relevantes para esta instrucción de procedimiento (por ejemplo otras instrucciones de procedimiento, guías, entre otros.)

6.4.9.8.1 “PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN DE CALIDAD

Los principios de la gestión de calidad presentados en ISO 9004:2000 definen una estructura que permite que las organizaciones mejoren su rendimiento. Estos principios se originan en las mejores prácticas y la experiencia de numerosas compañías e instituciones internacionales.

ISO 9004:2000 definen ocho principios fundamentales que constituyen las reglas y consejos orientados a ayudar a las organizaciones a mejorar continuamente su rendimiento concentrándose en la satisfacción del cliente (beneficiario en el sentido amplio del término) mientras consideran las necesidades de los diferentes participantes involucrados.

Los ocho principios de la gestión de calidad son:

Enfoque en el cliente:

Dado que las organizaciones dependen de sus clientes, deben comprender sus necesidades actuales y futuras, satisfacer las mismas y luchar para superar las expectativas de los clientes. La organización debe ver al cliente no sólo como un consumidor sino, particularmente, como el usuario de los productos y servicios producidos por la organización y debe asegurarse de que esto se ajuste a los objetivos de la compañía. Por lo tanto, debe establecerse un sistema centrado en el cliente, de manera que la organización pueda tener un mejor panorama de las necesidades y expectativas del cliente para poder satisfacerlas de la mejor manera posible. Además, debe evaluarse regularmente la satisfacción del cliente, de modo que se puedan identificar las oportunidades y/o riesgos tan pronto como sea posible.

Liderazgo:

Los directores de la organización definen coherentemente los objetivos y la orientación de la organización. Deben crear y mantener la atmósfera interna adecuada para que los empleados se sientan totalmente comprometidos en el logro de los objetivos de la organización.

Compromiso de las personas:

Los empleados de todos los niveles constituyen la esencia de una organización. Al involucrar a todos, las aptitudes de cada individuo trabajan para la organización. Los empleados deben comprender que juegan un rol importante en la organización y deben involucrarse en el proceso de establecer objetivos motivadores para sí mismos. Las habilidades del empleado deben evaluarse regularmente y deben implementarse planes de capacitación para ayudar a los empleados a evolucionar en su trabajo. A la inversa, también puede resultar útil permitir que los empleados evalúen el estilo de gestión de sus

superiores y su relación de trabajo. En ese contexto, cada empleado se inclinará cada vez más a mejorar sus habilidades para lograr sus objetivos personales y, por lo tanto, para compartir su experiencia y conocimientos.

Enfoque del proceso:

Un resultado esperado se logra con más eficacia cuando se administran las acciones y los recursos correspondientes como procesos. Por lo tanto, las actividades necesarias para lograr un resultado deben identificarse claramente como procesos y cada persona debe hacerse responsable de uno de estos procesos. La identificación de actividades puede resultar más fácil si se compromete a las partes involucradas. Sobre esta base, es posible evaluar el desempeño de cada proceso y analizar el modo en que puede ser mejorado para satisfacer mejor los objetivos estratégicos de la compañía.

Enfoque del sistema de administración:

Identificar, comprender y administrar un sistema de procesos interdependientes para objetivos específicos permite que las organizaciones mejoren su efectividad y eficacia. La idea de este principio es considerar que el acto de estructurar y documentar claramente las acciones que contribuyen a los objetivos de la organización permite mejorar su efectividad y eficacia. Para esto, la organización primero debe identificar las dependencias existentes para reducir los conflictos entre procesos y el trabajo repetido. Esto debe llevar a la formalización de un sistema de gestión de calidad claramente documentado. Capacitar o informar a los participantes necesarios puede ser esencial para asegurar que todos cumplan con este paso.

Mejoras continuas:

Mejorar de manera continua debe ser uno de los objetivos permanentes de la organización. Se deben controlar los diferentes procesos y analizar su rendimiento cíclicamente para sugerir e implementar mejoras. Esto se puede llevar a cabo a través de

una revisión de administración regular y con auditorías internas y externas. Es muy importante saber cómo detectar mejoras y hacer que todos las conozcan.

Enfoque de toma de decisiones basado en hechos:

Las decisiones eficaces se basan en el análisis de datos e información tangible. Este principio consiste en tomar decisiones basadas en el análisis fáctico de información corroborada por la experiencia y la intuición. Según este enfoque, después del hecho es más fácil argumentar sobre una decisión bien fundada refiriéndose a documentos disponibles. Esto brinda los medios para que todas las personas involucradas entiendan el modo en que se toman las decisiones.

Relaciones con proveedores de beneficio mutuo:

Una organización y sus proveedores son interdependientes y una relación de beneficio mutuo mejora su capacidad para crear valores. La relación con los proveedores se debe pensar de modo de conciliar logros a corto plazo con consideraciones futuras. Para lograr esto, una organización debe comprender los intereses de sus socios, definir claramente sus obligaciones en un contrato y evaluar regularmente su desempeño. Cuando este principio se aplica correctamente, una organización puede mejorar notablemente su relación con los proveedores con respecto al tiempo de respuesta y, por lo tanto, al costo total.³⁰

6.4.9.8.2 “NORMAS TÉCNICAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD VIGENTE PARA EL SERVICIO AL CLIENTE

Está dirigida a todas las entidades, y tiene como propósito mejorar su desempeño y su capacidad de proporcionar productos y/o servicios que respondan a las necesidades

³⁰<http://es.kioskea.net/contents/603-gestion-de-calidad>

expectativas de sus clientes. Se define como el conjunto de actividades administrativas y técnicas tendientes a la planificación, manejo y organización de la documentación producida y recibida por las entidades, desde su origen hasta su destino final, con el objeto de facilitar su utilización y conservación.

TÉCNICA: Es el instrumento que se encarga de usar una serie de procedimientos y recursos. Con la finalidad y agilidad de ejecutar una operación para conseguir algo.

CALIDAD: es el conjunto de actividades, propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor. Buena calidad, superioridad o excelencia.

ORIENTACIÓN Y VENTAJA. La orientación de esta norma promueve la adopción de un enfoque basado en los procesos, el cual consiste en identificar y gestionar, de manera eficaz, numerosas actividades relacionadas entre sí. La ventaja de este enfoque es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales que hacen parte de un sistema conformado por procesos, así como sobre su combinación e interacción.

PROPÓSITO El propósito principal de esta norma está orientado a: Mejorar el desempeño y la capacidad de proporcionar productos y/o servicios que respondan a las necesidades y expectativas de los clientes. Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos.

La comprensión y el cumplimiento de los requisitos, La necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor. La obtención de resultados del desempeño y la eficacia de los procesos. La mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas. Es necesario precisar que la norma adoptada es genérica y no tiene como propósito establecer uniformidad en la estructura y documentación del sistema de calidad de las diferentes entidades. Demostrar la conformidad del producto y/o servicio, Asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de la calidad. Mejorar continuamente la eficacia, eficiencia y efectividad del sistema de gestión de la calidad.

LOS PROCEDIMIENTOS que resultarán del plan de pautas destinado a controlar las acciones de la organización; los procesos que persiguen el objetivo específico; y los recursos, técnicos, humanos, entre otros.”³¹

6.4.9.8.3 “ESTÁNDARES DE CALIDAD

Estándar de calidad es el que reúne los requisitos mínimos en busca de la excelencia dentro de una organización institucional. Son normas y protocolos internacionales que deben cumplir productos de cualquier índole para su distribución y consumo por el cliente final. La norma ISO 9000 es un estándar para sistemas de administración de la calidad. La norma es publicada y mantenida por la ISO (Organización Internacional para la estandarización, aunque ISO no es un acrónimo y solo sugiere igualdad), mientras que es administrada por entidades externas de acreditación y certificación. Lo que certifica la norma es el ajuste a las especificaciones del producto o servicio, y no el concepto popular de calidad como algo objetivamente bueno. El control de calidad son todos los mecanismos, acciones, herramientas que realizamos para detectar la presencia de errores. La función del control de calidad existe primordialmente como una organización de servicio, para conocer las especificaciones establecidas por la ingeniería del producto y proporcionar asistencia al departamento de fabricación, para que la producción alcance estas especificaciones. Como tal, la función consiste en la colección y análisis de grandes cantidades de datos que después se presentan a diferentes departamentos para iniciar una acción correctiva adecuada.

Qué utilidad tiene para una organización conocer sus estándares de calidad. Conocer los estándares organizacionales le permite a una organización poder pensarse: revisar su estructura, su funcionamiento, sus relaciones, entre otros, saber con mayor profundidad, cuáles son sus fortalezas y cuáles sus debilidades, de manera de poder planificar estrategias que posibiliten su fortalecimiento y desarrollo.”³²

³¹<http://www.definicionabc.com/economia/gestion-de-calidad.php#ixzz2XA9vSNEu>

³²<http://www.buenastareas.com/ensayos/Estandares-De-Calidad/1837466.html>

VENTAJAS DE LAS NORMAS ISO APLICADAS EN LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO

- Aumentar la satisfacción de sus clientes al satisfacer los requisitos establecidos por él y por las disposiciones legales obligatorias que sean aplicables. Asimismo, puede ser utilizada internamente o por un tercero, incluyendo a organismos de certificación, para evaluar la capacidad de la organización para satisfacer los requisitos del cliente, los obligatorios y los de la propia organización.
- Esta orientación cubre el establecimiento, operación (mantenimiento) y mejora continua de la eficacia y la eficiencia del sistema de gestión de la calidad.
- Es su orientación hacia los procesos, los cuales tienen que agregar valor, como también, la búsqueda de la efectividad y la eficiencia a través de la implementación del Sistema de Gestión y de la mejora continua, enfocados hacia los clientes.
- Una Política de la Calidad definida, aplicada y evaluada, tiene fuerte impacto en los programas de formación interna, lo que muestra más preocupación para fortalecer planes de promoción de los empleados y compromete a todos los miembros de la Organización.
- La implantación de un Sistema de Calidad supone un trabajo en equipo que desarrolla la comunicación y cooperación entre las diferentes áreas y especialistas.
- Las compañías que limitan sus objetivos a parar el golpe de la competencia, o simplemente a la obtención del certificado ISO no generan efectos sociales sustanciales.
- Las compañías que han implantado Sistema de Calidad tienden a ser más dinámicas, transparentes, capaces de reaccionar a corto y largo plazo, cuyos empleados muestran mayor profesionalidad, por tanto más adaptados y adaptables al mundo cambiante actual

7. HIPÓTESIS

LA APLICACIÓN DE LAS NORMAS ISO FORTALECERÁ LA GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA, PROVINCIA DE LOS RIOS, CANTÓN MONTALVO, PERÍODO 2011-2012.

8. VARIABLES

Variable independiente

Normas ISO

Variable dependiente

Gestión de calidad

8.1 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	Ítems
NORMAS ISO	Es Organización como a las normas establecidas por la misma para estandarizar los procesos de producción y control en empresas y organizaciones internacionales.	ISO 9000 ISO 9001 ISO 9002 ISO 9004	Características Recomendaciones Factores de Selección. Objeto Campo de Acción Campo de aplicación Objeto Campo de Acción Evolución	¿Hace cuánto tiempo, trabaja usted en la cooperativa? .Se siente usted a gusto con el puesto que desempeña en la actualidad? La cooperativa posee un Manual de Gestión de Calidad? ¿En la Administración de la cooperativa se emplea las normas ISO 9000?

				<p>.Emplea sistemas de publicación para dar conocer el producto o servicio de la Cooperativa?</p> <p>¿Cree usted que la aplicación de un manual de calidad en base a las Normas ISO 9000 conlleva a ofertar un servicio con calidad total?</p>
--	--	--	--	--

VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	Ítems.
GESTIÓN DE CALIDAD	Conjunto de normas correspondientes a una organización, vinculadas entre sí y a partir de las cuales es que la empresa u organización en cuestión podrá administrar de manera organizada la calidad de la misma.	Cooperativismo Calidad	En el Ecuador En la Provincia Bolívar Principios Gestión Calidad Fundamentos de Calidad Sistemas de Calidad Metodología para la calidad	¿Considera que la gestión de calidad conduce a ofertar un buen servicio a los clientes? El desarrollo administrativo del manual de calidad promueva una mejor atención al cliente? .Se siente identificado con los objetivos de la organización? .La aplicación de nuevos métodos, normas y procedimientos de calidad en su departamento facilitará el desarrollo de sus actividades?

9. METODOLOGÍA

9.1 MÉTODOS

Método Deductivo

mediante este método se realiza la investigación del problema planteado, analizando los conceptos, definiciones o leyes relacionados con el tema objeto de estudio ya que permite llegar a todos los aspectos que abarca el análisis del proceso de las normas ISO, que lograra promover la utilización de dichas normas en la Cooperativa.

Método Inductivo

Este método fue de mucha ayuda en la investigación al permitirnos constatar los hechos producidos en la Cooperativa para luego indagar la causa del problema a investigarse.

9.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

De Campo

Se aplicó este tipo de investigación, porque permitió obtener información de primera mano a través de instrumentos de recolección de datos aplicados a los directivos y funcionarios de la Cooperativa San José Ltda.

Descriptiva

También se utiliza la descriptiva por que permitió describir el fenómeno del problema, es decir demostrar la importancia de la Gestión de Calidad con base a las Normas ISO.

Explorativa

Permitió realizar un sondeo en el marco institucional de la Cooperativa San José Ltda. Para conocer más de cerca la realidad de la institución donde se ejecuta la investigación.

9.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Las técnicas e instrumentos que se utilizaron para obtener información son las siguientes:

Encuesta

Fue dirigida a todos los funcionarios que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. Provincia los Ríos Cantón Montalvo, con el fin de obtener información sobre aspectos generales relacionados con la Gestión de Calidad.

Entrevista

Fue dirigida al Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. Ing. Cesar Capuz, para obtener información acerca de las normas de Calidad que utiliza la Cooperativa para su funcionamiento, cuyas opiniones interesan para la investigación.

9.4. UNIVERSO Y MUESTRA

UNIVERSO

El universo de estudio de la investigación está conformado por 7 personas que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., que a continuación se detallan:

UNIVERSO	N°	INSTRUMENTOS
Jefe Operativa	1	Encuesta
Analista de Crédito	2	Encuesta
Asesor de Negocio y Ventas	1	Encuesta
Servicio al Cliente	1	Encuesta
Cajas	2	Encuesta
TOTAL	7	Encuesta

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

Elaborado por: Raquel Ibarra

Debido a la limitación del personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. no es necesario trabajar con un número representativo de la población, ya que existe facilidad de interrelación con todo el personal, por lo que se trabajara con el 100%.

9.5. PROCESAMIENTO DE DATOS

La recopilación de la información necesaria para realizar esta investigación fue obtenida por medio de encuestas dirigidas a funcionarios y entrevistas dirigidas al Gerente y Jefe de la Oficina Operativa de la Cooperativa San José Ltda.

La misma que fue procesada a través de cuadros estadísticos para el respectivo análisis e interpretación individual de cada pregunta, para luego lograr la comprobación de la hipótesis.

La población de estudios está enfocada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. Ubicada en el Cantón Montalvo, con 7 funcionarios. Las encuestas se realizaron dentro de las instalaciones de la Cooperativa, las mismas que se efectuaron antes de empezar la atención a los socios.

CAPÍTULO II

2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

2.1 TABULACIÓN, PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

2.2.1. Encuestas aplicada a los funcionarios de la cooperativa.

1. ¿Hace cuánto tiempo, trabaja usted en la cooperativa?

CUADRO N° 1

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6 MESES	1	14
1 AÑO	6	86
TOTAL	7	100

Fuente: funcionarios que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

Elaborado por: Raquel Ibarra

GRÁFICO N° 1



Fuente: funcionarios que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

Elaborado por: Raquel Ibarra

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Algunos de los colaboradores encuestados en la institución nos confirman que están laborando actualmente seis meses y una mayoría de los colaboradores encuestados nos confirman que están laborando un año en sus diferentes funciones dentro de cada uno de sus departamentos. Por lo que se puede afirmar de todo el personal encuestado 6 laboran más de un año en esta institución por lo que tienen mayor experiencia, que la única persona que se integró a la institución hace 6 meses, la misma que está recién integrándose en la toma de decisiones de la cooperativa para su mejoramiento continuo.

2. ¿Se siente usted a gusto con el puesto que desempeña en la actualidad?

CUADRO N° 2

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100
NO	0	0
TOTAL	7	100

Fuente: funcionarios que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

Elaborado por: Raquel Ibarra

GRÁFICO N° 2



Fuente: funcionarios que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

Elaborado por: Raquel Ibarra

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Luego de haber recopilado todas las encuestas realizadas a cada uno de los colaboradores en sus diferentes áreas se ha llegado a la conclusión que todo el personal se encuentra netamente a gusto con las actividades y funciones asignadas en cada uno de sus departamentos.

Claramente se puede notar que existe la participación de los colaboradores al momento de realizar todas sus actividades y funciones asignadas en cada de sus áreas puesto que fluye el trabajo en equipo el mismo que les permite mejorar su desempeño laboral.

3. La cooperativa posee un Manual de Gestión de Calidad?

CUADRO N° 3

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	7	100
TOTAL	7	100

Fuente: funcionarios que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

Elaborado por: Raquel Ibarra

GRÁFICO N° 3



Fuente: funcionarios que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

Elaborado por: Raquel Ibarra

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De acuerdo a las encuestas aplicadas a los colaboradores en su totalidad manifiestan que la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. No posee un manual de gestión de calidad ya que han confirmado que la institución posee un manual de procedimientos y normas interna que aplica la cooperativa, por lo que es necesario elaborar el manual de calidad que se ha propuesto el cual servirá para una mejora continua en la institución.

Es muy importante que la cooperativa aplique un Manual de Calidad basado en las normas ISO 9000 en su proceso administrativo para de esta manera obtener una mejora continua al brindar o prestar sus servicios a toda la comunidad satisfaciendo todas sus necesidades.

4.. ¿En la Administración de la cooperativa se emplea las normas ISO 9000?

CUADRO N° 4

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	7	100
TOTAL	7	100

Fuente: funcionarios que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

Elaborado por: Raquel Ibarra

GRÁFICO N° 4



Fuente: funcionarios que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

Elaborado por: Raquel Ibarra

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los colaboradores de esta prestigiosa institución en la encuesta realizada confirman que no se utiliza las normas ISO 9000 en la cooperativa para su correcto desarrollo dentro de sus actividades laborables, por lo que el manual de calidad propuesto será de mucha utilidad y eficacia dentro de la institución.

Evidentemente la aplicación de las normas ISO 9000 en la cooperativa mejorara la calidad del servicio al cliente en su totalidad ya que se aplicaran nuevas estrategias, normas, procesos buscando siempre mejorar las falencias que se han detectado en los diferentes departamentos de esta prestigiosa institución, con el fin único de mejorar el crecimiento y mejoramiento de la cooperativa dentro del mercado financiero.

5. ¿Emplea sistemas de publicación para dar conocer el producto o servicio de la Cooperativa?

CUADRO N° 5

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	71
NO	2	29
TOTAL	7	100

Fuente: funcionarios que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

Elaborado por: Raquel Ibarra

GRÁFICO N° 5



Fuente: funcionarios que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

Elaborado por: Raquel Ibarra

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la encuesta realizada al personal que labora en la institución acerca de los productos y servicios que ofrece la misma la mayoría dicen que siempre realizan publicaciones sobre los servicios que prestan. Algunos de los encuestados han confirmado que frecuentemente si realizan publicaciones de todos los servicios y productos que ofrece dicha institución.

Es muy necesario que la cooperativa realice eventos publicitarios para de esta manera dar a conocer su nombre como institución y los servicios, productos que presta a la comunidad entera, conocer sus ventajas y fortalezas al momento de prestar sus servicios.

6. ¿Cree usted que la aplicación de un manual de calidad en base a las Normas ISO 9000 conlleva a ofertar un servicio con calidad total?

CUADRO N° 6

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100
NO	0	0
TOTAL	7	100

Fuente: funcionarios que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

Elaborado por: Raquel Ibarra

GRÁFICO N° 6



Fuente: funcionarios que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

Elaborado por: Raquel Ibarra

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En su totalidad el personal encuestado que labora en la cooperativa ha confirmado que la aplicación de un manual de calidad en base a las normas ISO 9000 será muy beneficioso para la cooperativa puesto se mejorara la atención a todos los socios de la institución brindando servicios de calidad, logrando así satisfacer las necesidades de los mismos y mejorar su posición en el mercado.

Todo el personal de la cooperativa encuestado afirma que es necesaria la aplicación de este manual de calidad basado en las normas ISO 9000, ya que este contiene estrategias de mejoramiento continuo muy eficaces que permiten mejorar la atención al cliente, agilizando el proceso de prestación de servicios en su momento requerido.

7. ¿Considera que la gestión de calidad conduce a ofertar un buen servicio a los clientes?

CUADRO N° 7

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100
NO	0	0
TOTAL	7	100

Fuente: funcionarios que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

Elaborado por: Raquel Ibarra

GRÁFICO N° 7



Fuente: funcionarios que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

Elaborado por: Raquel Ibarra

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La encuesta realizada a los colaboradores de la cooperativa con respecto a la gestión de calidad en los servicios y productos que brinda la institución a sus socios serán eficaces y oportunos al momento de solicitar los mismos, de la manera que el cliente se sienta muy satisfecho de ser beneficiados con los servicios que otorga la institución.

Con la aplicación del proceso de gestión de calidad en la cooperativa lo que se lograra es mejorar y cambiar la prestación de los servicios que esta oferta a su socios, ya que estos son el pilar fundamental para la institución para alcanzar sus metas y objetivos que se propone para un corto y largo tiempo, puesto que el objetivo de la cooperativa es brindar el apoyo especialmente al sector productivo de la comunidad entera tratando de ser competitiva al momento de otorgar servicios y productos financieros.

8. ¿El desarrollo administrativo del manual de calidad promueve una mejor atención al cliente?

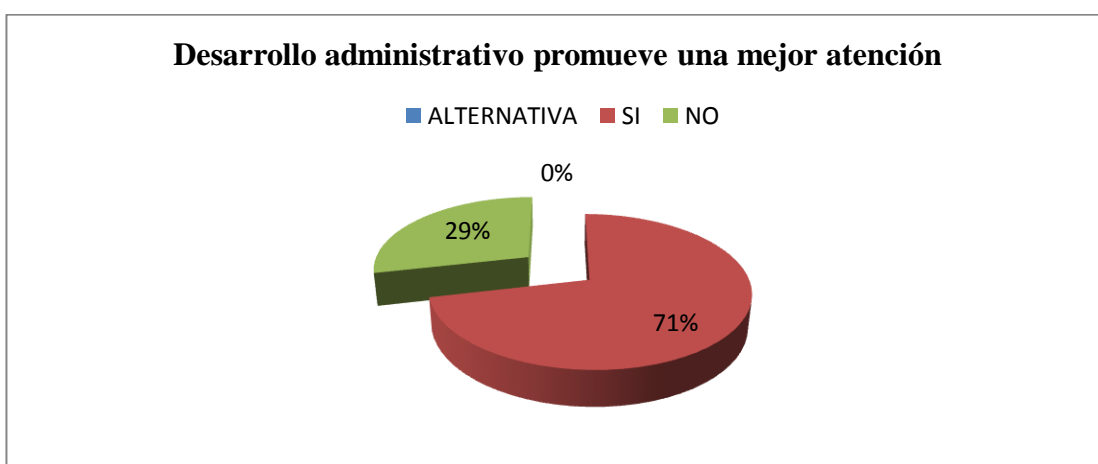
CUADRO N° 8

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	71
NO	2	29
TOTAL	7	100

Fuente: funcionarios que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

Elaborado por: Raquel Ibarra

GRÁFICO N° 8



Fuente: funcionarios que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

Elaborado por: Raquel Ibarra

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El total de los encuestados han determinado que es muy necesario promover y dar un seguimiento al manual de calidad puesto que se mejorara la atención a sus clientes, logrando así la fidelidad y confianza de los mismos, la cual se beneficiara de una u otra manera la cooperativa ubicándola un nivel más alto en el mercado nacional, dando a conocer su nombre como institución y sobre todo sus servicios financieros.

En si el desarrollo administrativo interviene en el desempeño del personal que conforma la cooperativa ya que este permite mejorar los procesos de atención al cliente, también es necesario que el personal aplique nuevas técnicas de desarrollo administrativo tales como: cursos de capacitación, motivación al personal.

9. ¿Se siente identificado con los objetivos de la organización?

CUADRO N° 9

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	86
NO	1	14
TOTAL	7	100

Fuente: funcionarios que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

Elaborado por: Raquel Ibarra

GRÁFICO N° 9



Fuente: funcionarios que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

Elaborado por: Raquel Ibarra

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La encuesta realizada al personal que labora en esta institución ha manifestado en su mayoría que si se encuentran plenamente identificados con los objetivos que la cooperativa se ha planteado y alcanzado en un lapso determinado de tiempo. Lo que un número menor que corresponde a un colaborador ha manifestado que aún no se encuentra identificado con dichos objetivos puesto que es poco tiempo que está prestando sus servicios como colaborador de la institución.

Los colaboradores de la cooperativa la mayoría están identificados con los objetivos que esta institución se ha planteado alcanzar en un determinado tiempo, pensando siempre en las necesidades que los socios presentan ya sean para incrementar sus negocios, agricultura, ya que la cooperativa trata de brindar un buen servicio al cliente.

10. ¿La aplicación de nuevos métodos, normas y procedimientos de calidad en su departamento facilitará el desarrollo de sus actividades?

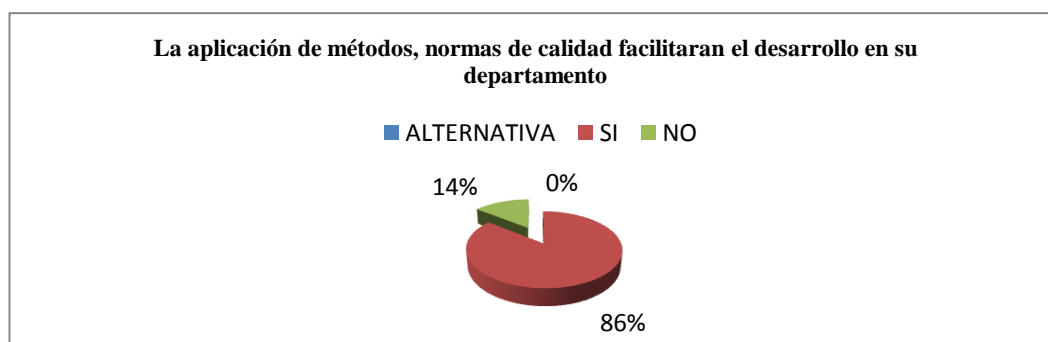
CUADRO N ° 10

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	86
NO	1	14
TOTAL	7	100

Fuente: funcionarios que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

Elaborado por: Raquel Ibarra

GRÁFICO N ° 10



Fuente: funcionarios que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

Elaborado por: Raquel Ibarra

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La mayoría de los encuestados que corresponde a las siete personas dicen que si es muy factible y beneficioso la aplicación de nuevas normas, métodos y procedimientos de calidad en cada una de sus áreas ya que facilitara el desarrollo de sus actividades y mejorara la prestación de servicios a los socios en un momento oportuno y efectivo, una minoría que comprende un encuestado no está de acuerdo con esta aplicación.

La aplicación de nuevas normas, técnicas y procesos en cada uno de los departamentos permitirá que se agilite la atención a sus socios sobre todo si predominan el trabajo en equipo y la comunicación entre todo el personal administrativo y operativo para de esta manera solucionar las falencias que presenta la cooperativa, haciendo valedera la opinión de los socios.

RESULTADOS OBTENIDOS EN TABLAS Y GRÁFICOS

VARIABLE INDEPENDIENTE

Pregunta	1	2	3	4	5	6	TOTAL
Respuesta							
SI	6	7	0	0	5	7	25
NO	1	0	7	7	2	0	17

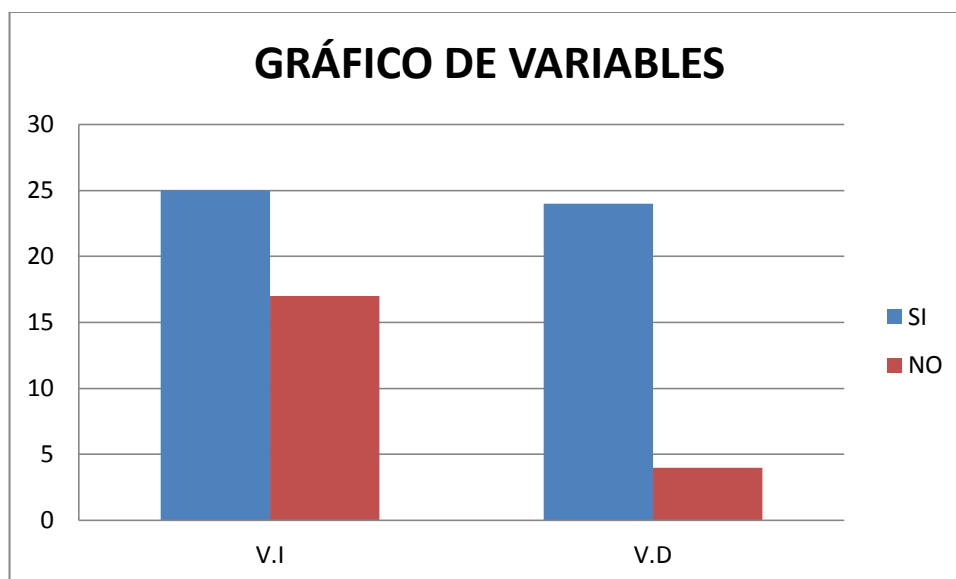
VARIABLE DEPENDIENTE

Pregunta	7	8	9	10	TOTAL
Respuesta					
SI	7	5	6	6	24
NO	0	2	1	1	4

RESUMEN GENERAL

Respuestas	V.I	V.D	TOTAL
SI	25	24	49
NO	17	4	21

GRÁFICO VARIABLES



2.2 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

La Aplicación de las Normas ISO Fortalecerá la Gestión de la Calidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS

Ho: La Aplicación de las Normas ISO, no permitirá Fortalecer la Gestión de la Calidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

Ha: La Aplicación de las Normas ISO permitirá Fortalecer la Gestión de la Calidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

NIVEL DE CONFIANZA

Alfa = 0,05 o que es igual al 5% es decir el 95% de confianza

REGIÓN DE ACEPTACIÓN Y FÓRMULA ESTADÍSTICO

Grados de libertad

$$Gl = (f-1)*(c-1)$$

$$Gl = 1 * 1$$

$$Gl = 1, \text{ según tabla} = 3.841$$

Si X^2 calculada es mayor que la X^2 tabulada entonces rechazo la H_0 ; caso contrario no rechazo la H_0

$$\chi^2 = \sum \frac{(FO - FE)^2}{FE}$$

CÁLCULO DE LA JI O CHI CUADRADO

FRECUENCIAS OBSERVADAS

RESPUESTAS	VI	VD	TOTAL
SI	25	24	49
NO	27	4	21
TOTAL	42	28	70

FRECUENCIAS ESPERADAS

RESPUESTA	V.I	V.D	TOTAL
SI	29	20	49
NO	13	8	21
TOTAL	42	28	70

$$\chi^2 = \sum \frac{(FO - FE)^2}{FE}$$

FO	FE	TOTAL
25	29	0.55
24	20	0.80
17	13	1.23
4	8	2.00
		4.58

DECISIÓN

Como el valor calculado es **4.58**, es mayor que el tabulado en este caso **3.841**; entonces rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la Ha; La Aplicación de las Normas ISO permitirá Fortalecer la Gestión de la Calidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

2.2.1. TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA APLICADA AL SR. GERENTE

1. ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., posee un manual de calidad?

El señor Gerente de la Cooperativa dio a conocer, que la institución no cuenta con un Manual de Calidad.

2. ¿Para el control de calidad que documento posee la Cooperativa?

En la Cooperativa se controla la Calidad mediante el departamento de atención al cliente.

3. ¿La Cooperativa que tipos de Normas Externas utiliza para su administración?

La institución aplica normas de procedimientos para su administración.

4. ¿La Cooperativa tiene un control de la atención a los socios?

Si la Matriz cuenta con el área de atención al cliente en la cual se procesan las quejas y reclamos de los socios.

5. ¿Cuál es la política de calidad en la administración de la cooperativa?

Mejorar cada día los servicios y productos que se ofrece a los socios.

6. ¿La Cooperativa dispone de una unidad especializada para la evaluación de atención al cliente?

En el área de atención al cliente se procesa las quejas de los socios en un tiempo determinado para satisfacción de los mismos.

7. ¿Los Funcionarios de la Cooperativa reciben capacitaciones de acuerdo al área que desempeñan?

Si se le capacita en general a todo el personal que labora en esta institución.

8. ¿Considera que una adecuada gestión de calidad conduce a ofertar un buen servicio?

Si una adecuada Gestión nos conducirá como institución a mejorar nuestros servicios y ser competitivos.

9. ¿Considera necesario implementar las normas ISO en la Cooperativa?

Es muy necesario que la institución cuente con la implementación de las normas ISO, ya que son normas que deben implementar todas las instituciones.

2.3 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

2.3.1 CONCLUSIONES

De la investigación realizada es de vital importancia dar a conocer las conclusiones obtenidas en el desarrollo del mismo:

- La Cooperativa no posee un manual de Gestión de Calidad para su administración y además no existe una debida atención al cliente.
- También se puede indicar que no disponen de una unidad especializada que ayude en la evaluación, de la atención al cliente es decir las sugerencias que ellos realizan.
- La mayoría de los colaboradores encuestados dicen que la aplicación de un manual de calidad es necesario puesto que mejorara la atención a los socios, ya que servirá como fuente de consulta.
- La mayor parte de los colaboradores consideran que con una adecuada Gestión de Calidad conduce a ofertar un buen servicio, ya que podrán tener mayor información, oportuna el cual ayudara a la toma de decisiones.
- Los colaboradores dicen que con la aplicación de nuevos métodos, normas y procedimientos de calidad facilitara el desarrollo de sus actividades, que beneficiara a socios y usuarios de la Compañía.
- La falta de capacitación a los colaboradores limita su actividad en la gestión de calidad.

2.4 RECOMENDACIONES

En base a la investigación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., permite hacer las siguientes recomendaciones.

- Dentro de la institución es necesario contar con un manual de gestión de calidad con base a las normas ISO, definiendo con claridad y precisión los criterios bajo los cuales la Cooperativa debería aplicar para su mejora continua.
- Es necesario y urgente que se elabore un Manual de Calidad para una mejor Gestión Administrativa de la Cooperativa.
- Es necesario que el gerente de la Cooperativa contrate a un profesional en Normas de Calidad para que dicte curso de Gestión de Calidad para mejorar la atención a los socios.
- En el Manual de Calidad se establece métodos, normas y procedimientos de calidad que permitirá mejorar la Gestión Administrativa.
- Es necesario que establezcan actividades de Capacitación a los empleados, para que se sientan motivados al realizar sus tareas diarias.
- La mejor oportunidad para llegar a los clientes es la Imagen Corporativa, por lo que es necesario que la cooperativa implemente un Manual de Calidad que conlleve a mejorar la gestión.
- Es importante se siga con el cumplimiento de las Normas ISO, se debe estar un paso delante de la competencia.

CAPÍTULO III

3. LA PROPUESTA

3.1. TÍTULO

Manual de Gestión de Calidad aplicado al proceso administrativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

3.2. INTRODUCCIÓN

En la época actual que es un mundo competitivo, se hace indispensable que las Cooperativas de Ahorro y Crédito cuenten con un manual de gestión de calidad basado en las normas ISO que es una herramienta para lograr la calidad de los productos o servicios que ofrece la organización a los socios, es decir planear, controlar y mejorar aquellos elementos de una organización que influye en satisfacción del cliente y en el logro de los resultados deseados por la organización.

Por ello la orientación del presente proyecto será enfocado al diseño de un manual de gestión de calidad basado en las normas ISO 9000, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. Que además servirá como medio de integración y orientación al personal facilitando su incorporación a las distintas funciones.

3.3. JUSTIFICACIÓN

La **importancia** de realizar un Manual de Gestión de Calidad, de acuerdo a las encuestas a los funcionarios ellos considera importante porque contribuirá al mejoramiento de la gestión de calidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. Es fundamental ya que sirve de plataforma para desarrollar desde el interior de la organización un conjunto de actividades, procesos y procedimientos encaminados a lograr que las características presentes tanto en el producto como en el servicio cumplan con los requisitos exigidos por el cliente.

Es **necesario** el Manual de Gestión de Calidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. Ya que es una herramienta competitiva, que permitirá la búsqueda de la efectividad y la eficiencia. Mejorar la calidad y la prestación de sus servicios a los socios.

Es **factible** el Manual de Gestión de Calidad con base a las normas ISO por que aportara con grandes beneficios competitivos, fortaleciendo la operación de los servicios basándose en estándares de calidad los cuales ayudaron a mejorar la calidad de servicios que presta actualmente la Cooperativa.

Es **oportuno** el Manual de Gestión de Calidad por que presenta una de las herramientas más importantes y esenciales para lograr el desarrollo de la Cooperativa. No solo se proporcionara beneficiarios directos de esta propuesta serán principalmente los directivos y funcionarios de la Cooperativa, los socios y la comunidad en general ya que recibirán un mejor servicio y servirá como fuente de consulta.

3.4. OBJETIVOS

3.4.1 GENERAL

Aplicar las Normas ISO 9000 en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. Como estrategia competitiva para el mejoramiento continuo de la organización.

3.4.2 ESPECÍFICOS

- ✓ Identificar los procesos del Manual de Calidad y la mejora continua en la Cooperativa.
- ✓ Aplicar normas y procedimientos en cada uno de los departamentos de la cooperativa en base al manual de calidad.
- ✓ Socializar el manual de Calidad con el personal que labora en la institución.
- ✓ Fomentar la aplicación de la norma ISO 9000 en las diferentes áreas de la institución.

3.5. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

Manual de gestión de calidad con base a las normas ISO 9000.

El presente manual de gestión de calidad con base a las normas ISO 9000 es un instrumento que servirá como guía para la mejora continua de la organización, además permitirá que los procedimientos de las normas ISO sean identificados en dicha institución.

Beneficiarios del manual:

El manual ha sido diseñado como una guía para la mejora continua de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

Instructivo del uso del Manual:

Para la aplicación de este manual se debe tomar en cuenta lo siguiente:

Estar a disposición de todo el personal que labora en toda la institución.

Cualquier cambio en el ordenamiento legal que afecta a la estructura del manual de gestión de calidad, también generará cambio en su contenido.

El manual está organizado para que el usuario pueda utilizar la información de forma segura e inmediata.

Este manual de gestión de calidad solo podrá ser modificado por la gerencia.

3.5.1 MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD.

El manual de gestión de la calidad contiene la declaración de la política de la calidad y la descripción del sistema de gestión de la calidad.

Este manual debe dar suficiente información tanto sobre la política de la calidad como también sobre las disposiciones de la organización estructural y sobre todo de la operativa, la definición de las responsabilidades respecto de las actividades relevantes para la calidad, todas las medidas y disposiciones, así como sobre la documentación y la supervisión de la gestión de la calidad mediante auditorías internas.³³

En el manual de gestión de la calidad se describe que es lo que se hace o dispuso hacer y quién es el responsable de ello, con referencia a cómo debe de ser hecho, remitiendo eventualmente a las instrucciones de procedimiento relacionadas, que son las disposiciones de ejecución.

MANUAL DE CALIDAD

Se define a un manual de calidad como un documento que enuncia la política de la calidad de una organización. Este manual puede estar relacionado con las actividades totales de una organización o con una parte relacionada estas.

Este manual especifica la política de calidad necesaria para conseguir los objetivos de aseguramiento de la calidad de una forma similar en toda la organización. En él se describen la política de calidad, la estructura organizacional, la misión de todo elemento involucrado en el logro de la Calidad, entre otros. El fin del mismo se resume en varios puntos:

- Única referencia oficial.
- Unifica comportamientos decisionales y operativos.
- Clasifica la estructura de responsabilidades.
- Independiza el resultado de las actividades de la habilidad improvisada.
- Es un instrumento para la formación y la planificación de la calidad.
- Es la base de referencia para auditar el sistema de calidad.

³³ QC Inspection Services Reduce risk before place an order Video Audit Inspection Service,

MANUAL DE CALIDAD

INTRODUCCIÓN

El presente manual de calidad que se pone a disposición de todos los colaboradores pretende abordar el tema de la calidad, pero desde una perspectiva integral, esto quiere decir que el tema se analiza no de una forma aislada, sino que por el contrario se desarrolla viéndolo en forma total: clientes internos y externos, proveedores internos y externos, cultura organizacional, liderazgo, planificación y entorno.

A través de este manual la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. Podrá satisfacer las necesidades de los socios.

El manual se utilizara internamente para orientar a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. Con respecto a los diversos requisitos de la norma ISO 9000 que deben ser cumplirse y mantenerse para asegurar la satisfacción del cliente y la mejora continua.

La calidad como factor clave de la competitividad actual, se ve de forma inherente al mismo. Para ello, se toman en cuenta todos los aspectos que condicionan e influyen en la competitividad de una organización. En esta labor contribuyen los controles de calidad, su aseguramiento y su gestión.

Se insiste, en que la calidad requiere de toda una estrategia de capacitación basada en el aprendizaje y en los resultados de lo aprendido. Solo de esta manera se puede llegar a la mejora continua en las organizaciones cooperativas. Sin duda alguna el tema de la calidad será de gran beneficio para todos los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. hombres y mujeres que al capacitarse en estos temas mejora también su calidad personal; pues cuando existen altos niveles de calidad en las personas que integran una cooperativa se perciben importantes avances positivos, los departamentos y unidades producen calidad de acuerdo a los clientes (usuarios y asociados).

La calidad en todas las áreas de una cooperativa, lleva hacia una cultura organizacional donde todas las personas que la integran mantienen satisfechos a los asociados y a las personas de toda la comunidad.

Esto trae como consecuencia que exista armonía en las relaciones laborales y sociales, con el consiguiente aumento en la productividad y el impacto social de la cooperativa, así como mejores resultados financieros, una imagen organizacional respetada y un próspero futuro.

Por ello, el manual de gestión calidad que se pone a disposición de la cooperativa, no pretende agotar el tema de la calidad, sino por el contrario abrir camino para que en algunas cooperativas el tema se convierta en un objetivo de desarrollo organizacional y asociativo.

Alcance

- ✓ Este manual se aplica para dar cumplimiento a los requisitos de las normas ISO 9000

Propósito

- ✓ Establecer políticas de calidad para mantener una ventaja competitiva y lograr la satisfacción de sus clientes a largo plazo.

Objetivo del manual de Calidad

- ✓ Implementar técnicas de control de calidad en los procesos administrativos y productivos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

OBJETIVOS DEL MANUAL DE CALIDAD

- ✓ Desarrollar en todos los colaboradores el conocimiento básico acerca de la calidad, y su importancia dentro de una organización cooperativa.
- ✓ Conocer los principios de la calidad y la forma de cómo se enfocan y se desarrollan en una organización.
- ✓ Estudiar la manera como se diseña y se implementa un proceso de calidad así como la forma aplicar los controles necesarios para su sostenimiento.

- ✓ Analizar los beneficios que una organización obtiene al desarrollar un sistema de calidad, sobre todo en el área del aseguramiento.
- ✓ Presentar analíticamente las principales barreras que obstaculizan la implementación y los resultados de la gestión de la calidad dentro de una organización.

Estrategias

- ✓ Fomentar el trabajo en equipo para mejorar el control de calidad
- ✓ Desarrollar una comunicación continua con sus socios que permitan expresar la opinión y sugerencias para la mejora continua.
- ✓ Difundir la misión, visión y objetivo de calidad en la organización a fin de fomentar la cultura de la calidad.

¿QUÉ ES LA CALIDAD?

La Calidad Total es la fase más evolucionada dentro de las sucesivas transformaciones que ha sufrido el término calidad a lo largo del tiempo. En un primer momento se habla de Control de Calidad, primera etapa en la gestión de la calidad que se basa en técnicas de inspección aplicadas a los procesos de producción.

Las bases fundamentales de todo sistema que tenga como objetivo la implementación de un proceso de gestión de la calidad son los siguientes:

1. Consecución de la plena satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes, tanto internos (empleados, asociados, clientes, entre otros) como externos (proveedores, asesores, funcionarios de la cooperativa, entre otros)
2. Desarrollo de un proceso de Mejora Continua en todas las actividades y procesos llevados a cabo en la cooperativa.
3. Total compromiso e involucramiento de la alta dirección de institución, y un liderazgo activo de todo el equipo gerencial y administrativo.
4. Participación de todos los miembros de la cooperativa y fomento del trabajo en equipo a nivel organizacional hacia una gestión enfocada hacia la Calidad Total.

5. Identificación y evaluación de todos los procesos claves de la organización, superando las barreras departamentales y estructurales (áreas de no calidad) que esconden y entorpecen dichos procesos.

De lo anterior se deriva que la filosofía de la Calidad Total proporciona una concepción global que fomenta la Mejora Continua en la organización cooperativa y la participación de todos sus miembros, centrándose en la satisfacción tanto del cliente interno como del externo.

La importancia de la calidad se traduce en una serie de beneficios obtenidos a partir de una mejor manera de hacer las cosas buscando la satisfacción de los clientes. Estos beneficios se pueden resumir en los siguientes puntos:

a. Reducción de costos.

Automáticamente los costos se reducen ya que la organización tendrá menos procesos, con esto, un ahorro de tiempo y recursos que se pueden utilizar para innovar nuevos productos, mejorar los sistemas de producción o de atención al cliente.

b. Disminución en los precios.

Como consecuencia en la reducción de costos, ocasionado por el menor uso de materiales, la reducción en los procesos, menor desperdicio y por el menor desgaste humano, la productividad aumenta considerablemente y el precio del producto o servicio puede ser menor, beneficiando de esta manera a los clientes internos y externos.

c. Presencia en el mercado.

Con una calidad superior a la de la competencia, con un precio competitivo, con productos innovadores y cada vez más perfeccionados, el mercado reconoce un valor

agregado creando una confiabilidad hacia los productos fabricados o servicio otorgados; lo que redundará en una presencia sobresaliente en el mercado.

d. Permanencia en el mercado.

Como consecuencia de las ventajas antes mencionadas, la empresa cooperativa tiene alta probabilidad de permanecer en el mercado con una fidelidad por parte de los consumidores, tengan estos la condición de asociados o no.

e. Generación de empleos.

Al mejorar la calidad, con un precio competitivo, con presencia y permanencia en el mercado, se pueden proporcionar más empleos, que a su vez demuestra un crecimiento en la organización, cumpliendo así con uno de los objetivos socio económicos de las cooperativas.

Se deriva entonces, que los objetivos de la calidad pueden ser vistos desde diferentes puntos de vista. Por una parte se busca la completa satisfacción del cliente para diferentes fines, por otra parte puede ser el lograr la máxima productividad por parte de los miembros de la empresa que genere mayores utilidades, también se puede ver como un grado de excelencia, o bien puede ser parte de un requisito para permanecer en el mercado aunque no se esté plenamente convencido de los alcances de la calidad.

Sin embargo, el objetivo fundamental y el motivo por el cual la calidad existe, es el cumplimiento de las expectativas y necesidades de los clientes:

Calidades satisfacer al cliente. ¿Cómo? Cumpliendo con los requerimientos y prestando un buen servicio de calidad.

¿Hasta dónde? Hasta donde la acción tomada ayude a la permanencia de la empresa en el mercado. Ese es el límite.

3.5.2 PRINCIPIOS DE LA CALIDAD

Para comprender la calidad es importante conocer a los líderes del pensamiento y creadores de los diferentes principios que la sustentan, así como el entorno dentro del cual desarrollaron su visión de cómo la calidad debe ser conceptualizada. El impacto de sus principios, filosofías y conceptos ayudó a reconstruir la manera de administrar, dirigir y poner a producir las organizaciones, dentro de las cuales las cooperativas no han quedado excluidas.

William Edwards Deming

William Edwards Deming (1900-1993) fue un estadístico estadounidense que sentó una de las principales bases en lo referente al control estadístico de la calidad, en 1927 conoció al Dr. Shewhart, con el que trabajó estrechamente impartiendo una serie de cursos sobre el control estadístico del proceso en la Universidad de Stanford.

Joseph M. Juran

Joseph M. Juran, ingeniero, abogado y asesor rumano, nacionalizado estadounidense que inició sus seminarios administrativos en Japón en 1954. La filosofía de Juran se basa en sus famosos 10 pasos de la calidad y en la llamada “Trilogía de Juran”.

a. Los 10 pasos de la calidad:

1. Crear conciencia de la necesidad y oportunidad para el mejoramiento de la calidad.
2. Establecer metas para la mejora continua.
3. Crear una organización para lograr las metas: establecer un consejo de calidad, identificar los problemas, seleccionar proyectos, nombrar equipos y escoger facilitadores.
4. Proporcionar entrenamiento a todos dentro de la organización.
5. Ejecutar proyectos para resolver problemas.
6. Informar sobre el progreso.
7. Otorgar reconocimientos.
8. Comunicar los resultados.

9. Mantener un registro de los resultados.

10. Incorporar mejoras anuales a los sistemas y procesos de la organización y con ello mantener el impulso inicial de la calidad.

3.5.2.1 Control de calidad.

- El control actúa en el mismo lugar donde trabaja la fuerza operativa, su objetivo es vigilar que los procesos se lleven a cabo con la máxima efectividad.
- Evaluar el comportamiento real de los niveles de calidad.
- Comparar el comportamiento real con los objetivos de calidad.
- Actuar sobre las diferencias entre lo que se quiere y se obtiene.

3.5.2.2 Mejora de la calidad.

- Establecer la infraestructura necesaria para conseguir una mejora de la calidad anualmente.
- Identificar las necesidades concretas para optimizar los proyectos de mejora.
- Proporcionar los recursos, la motivación y la formación necesaria para que los equipos cumplan los objetivos y metas fijadas en materia de calidad, por medio del diagnóstico de las causas de los problemas, para luego se discuta el establecimiento de una solución y además se establezcan los respectivos controles para mantener los beneficios de la mejora.

3.5.3 EL PROCESO DE LA CALIDAD

La base fundamental de todo sistema de calidad es que el diseño de los productos y servicios financieros deben ajustarse a las necesidades, deseos, expectativas y exigencias del cliente, tomando en consideración que en la definición de esas necesidades interviene aspectos culturales, sociales, económicos y geográficos. Por ello la organización debe conocer quiénes son sus clientes para adaptar su oferta productiva en términos de mercado y en función de las normas de calidad vigentes.

Estos aspectos impulsan la mejora continua de los productos y servicios financieros, así como de todos los procesos que implican su diseño, producción y distribución, por ello hoy se habla de que gran parte de la calidad nace en el mercado.

Así lo que se busca es administrar el proceso productivo centrando la atención en la satisfacción de los clientes, teniendo en cuenta las diferencias culturales y otros factores productivos asociados a la sostenibilidad.

Es decir, la calidad total resulta de la combinación de numerosos factores y elementos para procurar satisfacer las necesidades del cliente. Así, desde la óptica de la organización, la calidad total involucra una serie de variables que permiten colocar en manos del cliente el bien o servicio que éste espera recibir.

Pero no se trata solo de crear un producto de calidad o un servicio que satisfaga las necesidades del cliente, sino de conservarlo y mejorarlo para mantenerlo en el mercado por largo tiempo y así la institución logre alcanzar un crecimiento dentro del mercado financiero.

A partir de la atención brindada a cliente, la cooperativa capta beneficiarios y mantiene a los que se favorecen de los servicios y productos financieros que otorga la institución, esto quiere decir que calidad total se alcanza cuando el producto o servicio financiero llega a satisfacer las necesidades y expectativas del cliente.

Teniendo en cuenta los siguientes aspectos

Percepción de calidad del producto o servicio:

Un factor estratégico, pues responde a la percepción que el cliente tiene de la oferta de productos y servicios que la cooperativa le está presentando. Si el cliente observa que los servicios ofrecidos no son de calidad, entonces buscara otras alternativas que no serán beneficiosas para la institución.

Servicio en menor tiempo:

En las circunstancias actuales el tiempo se ha tornado en un factor productivo que dependiendo como se maneje puede agregar o quitar competitividad a la organización; pues no se trata solo de llevar el bien o servicio financiero al

consumidor en términos de calidad, sino de brindárselo en el momento que éste lo necesita y en el menor tiempo posible.

La combinación de estos elementos le ofrece al cliente seguridad y confiabilidad tanto respecto del producto o servicio como de la organización que lo ofrece.

Como se ha indicado, la calidad trata de un proceso y no de decisiones aisladas; por ello se habla de un sistema dentro del cual intervienen una serie de componentes conceptuales, los cuales se presentan en el siguiente modelo, y en la Tabla No1 que le sigue:

PROCESO DE MEJORA DE LA CALIDAD

N°	ETAPA	CONSIDERACIONES
1	Identificar los Clientes	Los clientes pueden ser internos como externos, en ambos casos es condición primordial precisar cuál o cuáles son los clientes. En este sentido es necesario conocer y predecir sus necesidades, deseos, expectativas y exigencias.
2	Precisar los requerimientos que exige y valore el cliente	Debe otorgársele a esta etapa el tiempo y la importancia que en verdad tiene, cual es comprender los valores y necesidades que exige el cliente para así entender el significado y los beneficios que justifican los requerimientos.
3	Traducir los requerimientos Delos clientes en especificaciones	Como el objetivo es igualar o bien superar los requerimientos exigidos es necesario saber escuchar y comprender, sin omitir ni simplificar dichos requerimientos, para evitar un diseño equívoco. Por tal motivo se debe revisar si las especificaciones comprendidas satisfacen los requerimientos exigidos. Dichos requerimientos se convierten en objetivos de lo que debe hacerse, los cuáles deben ser medibles para su mejoramiento continuo.
4	Determinar los factores o parámetros de diseños clave	A partir de la interacción entre organización y clientes o bien entre proveedor y cliente interno, se debe necesariamente conocer cuáles son los factores claves del servicio o producto financiero a prestar.

5	Estructurar un plan de trabajo para implementar Requerimiento.	Dicho plan contemplará entre otros aspectos: recursos, secuencia de las actividades, responsabilidad, tiempos y demás contenidos descritos en la implementación para la prevención en la administración de procesos.
6	Definir las medidas de desempeño o puntos del control del proceso	Dichas medidas se deben definir en términos de percepción, manejo de obstáculos, en seguridad y en velocidad de respuesta. Lo cual exige desarrollar un sistema de medición: sencillo, comprensible, ágil, oportuno, periódico y objetivo, que refleje los requerimientos del cliente.
7	Verificación de la comprensión del proceso completo	Cada integrante es parte de un proceso, a tal fin debe revisarse la comprensión, capacidad y aceptación del diseño establecido, con el fin de realizar los ajustes correspondientes, para controlar o prevenir el resultado del proceso total.
8	Evaluación de los resultados alcanzados	Al medir se podrá conocer el progreso alcanzado ya sí mejorar la eficiencia y la productividad organizativa.
9	Mejorar y hacer cambios en el proceso de la calidad.	Identificar e implementar los cambios para que el proceso evolucione en términos de efectividad, eficiencia y productividad, y luego realimentar en la etapa que permita mejorar la calidad de los procesos.

Lo que hay que tener presente en todo momento es que para alcanzar la calidad total e incorporar las normas de calidad se requiere información sobre lo que el cliente necesita, así como conocer los requerimientos que se están exigiendo en los mercados; solo así la organización estará en el camino correcto para diseñar e implementar un proceso de calidad en su gestión.

3.5.4 BENEFICIO DE LA CALIDAD: EL ASEGURAMIENTO

El principal beneficio de un sistema de calidad está vinculado con el Aseguramiento de la Calidad, el cual nace como una evolución natural del control de calidad.

Por ello, se hizo necesario incorporar un manual de calidad como una guía dentro de la organización, y que sirviera para mejorar la atención al cliente y anticipar los errores antes de que estos se produjeran. En este sentido, y como se indicó antes, un sistema de calidad se centra en garantizar que lo que ofrece una organización cumple con las especificaciones establecidas previamente por el cliente, asegurando una calidad continua a un largo del tiempo.

Con el fin de estandarizar los sistemas de calidad de distintas empresas se publican las Normas ISO 9000; las cuales son un conjunto de normas editadas y revisadas periódicamente por la Organización Internacional de Normalización (ISO) sobre el aseguramiento de la calidad de los procesos.

De este modo, se consolida a nivel internacional el marco normativo de la gestión y control de la calidad.

Estas normas aportan las reglas básicas para desarrollar un manual de calidad siendo totalmente independientes del fin de la organización o del producto o servicio que proporcione.

Son aceptadas en todo el mundo como un lenguaje común que garantiza la calidad (continua) de todo aquello que una organización ofrece.

Aseguramiento de la Calidad:

Conjunto de acciones planificadas y sistemáticas, implementadas en el sistema de calidad, que son necesarias para proporcionar la confianza adecuada de que un producto o servicio pueda satisfacer los requisitos dados sobre la calidad.

Sistema de Calidad:

Conjunto de la estructura, responsabilidades, actividades, recursos y procedimientos de la organización de una empresa, que ésta establece para llevar a cabo la gestión de su calidad.

En los últimos años se está poniendo en evidencia que no basta con mejoras que se reduzcan, a través del concepto de aseguramiento de la calidad, sino que la concepción de la calidad sigue evolucionando, hasta llegar hoy en día a la llamada Gestión de la Calidad Total. Dentro de este marco, la Norma ISO 9000 es la base en la que se asientan los nuevos manuales de gestión de la calidad.

Desde la perspectiva del consumidor el resultado es conocer las condiciones de los productos y servicios que adquiere. En ese sentido se considera que ISO es una especie de consenso sobre el tema de la calidad. Por ello, periódicamente ISO publica documentos sobre las normas de estandarización vigentes, los avances logrados y manuales técnicos que ayuden a las instituciones que prestan sus servicios a implementar estas normas.

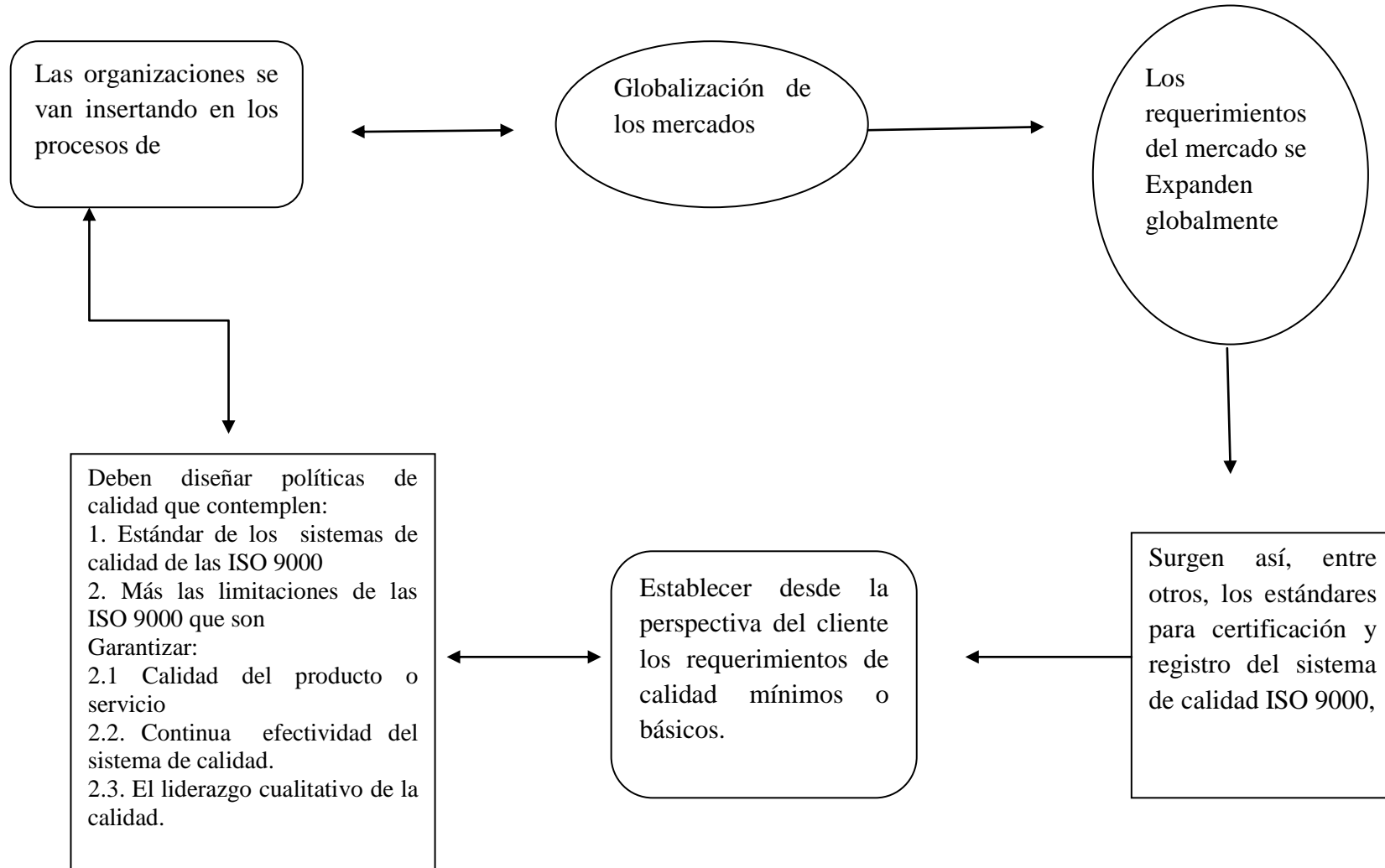
Algunos de los estándares o normas ISO son altamente específicos para cada categoría de producto o servicio. Sin embargo, las denominadas ISO 9000 se conciben como estándares de sistemas genéricos de administración.

Dentro de este contexto, se tiene claro que la base de un sistema de calidad se compone de dos documentos, denominados Manuales de Aseguramiento de la Calidad, que definen por un lado el conjunto de la estructura, responsabilidades, actividades, recursos y procedimientos que una organización establece para llevar a

cabo la gestión de la calidad (Manual de Calidad); y por otro lado, la definición específica de todos los procedimientos que aseguren la calidad del producto final (Manual de Procedimientos).

El Manual de Calidad dice ¿Qué? y ¿Quién?, y el Manual de Procedimientos ¿Cómo? y ¿Cuándo? Ambas perspectivas son complementarias, no solo en la parte filosófica teórica, sino en la de implementación y compromiso con la calidad. Conceptualmente el manual de calidad y el de procedimientos se conciben en los siguientes términos:

EVOLUCIÓN DE LOS REQUERIMIENTOS DEL MERCADO Y LA APLICACIÓN DE LAS NORMAS ISO 9000



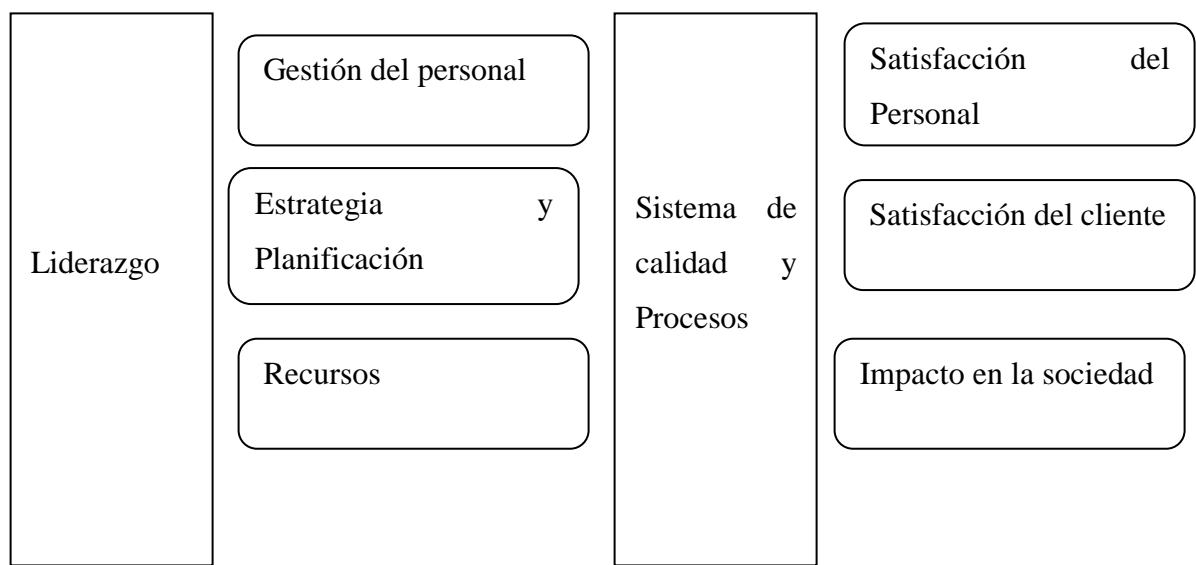
3.5.5 BARRERAS PARA LA GESTIÓN DE LA CALIDAD

Las barreras que generalmente atentan para que una organización establezca un auténtico sistema de calidad que asegure la gestión de la misma, se resumen en las siguientes variables:

- a. Ausencia de liderazgo organizacional.
- b. Problemas de planificación de la calidad.
- c. No escuchar al cliente.
- d. No trabajar en equipo.
- e. No mantener un esfuerzo continuo.
- f. Subestimar a los proveedores

Ausencia de liderazgo organizacional.

Ningún sistema de calidad se asegurará sin una alta dosis de liderazgo. El liderazgo en calidad requiere que los bienes, servicios y procesos internos satisfagan a los clientes, y eso se debe transmitir a todos los niveles jerárquicos de la organización, pero comenzando de arriba hacia abajo.



El liderazgo organizacional se debe asegurar que la calidad de todos los bienes, servicios y procesos internos cumple con las expectativas de los y los estándares exigidos en el mercado, para de esta manera alcanzarlos resultados empresariales esperados.

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

Finalmente, para una organización los beneficios derivados del proceso de planificación de la calidad son los siguientes:

- ✓ Alinea áreas clave de la organización para conseguir aumentar la lealtad de clientes, así como la eficiencia y efectividad de los procesos.
- ✓ Fomenta la cooperación entre departamentos, unidades y áreas de trabajo.
- ✓ Proporciona la participación y el compromiso de los empleados.
- ✓ Construye un sistema sensible, flexible y disciplinado.

No escuchar al cliente.

Las características de calidad de un producto o servicio determinan el nivel de satisfacción del cliente. Estas características incluyen no sólo las características de los bienes o servicios principales que se ofrecen, sino también las características de los servicios que les rodean.

La satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente constituye el elemento más importante de la gestión de la calidad y la base del éxito de una organización. Por este motivo es imprescindible tener perfectamente definido el concepto de satisfacción de los

clientes desarrollando sistemas de medición dey creando modelos de respuesta inmediata ante la posible insatisfacción.

La gestión de las relaciones con los clientes ha experimentado la siguiente evolución:

- Creación de unidades o departamentos de servicio al cliente y manejo de quejas. Este paso es meramente reactivo, y no proactivo.
- Diseño de sistemas de medición de la satisfacción del cliente, con estudios periódicos que evalúan el grado de satisfacción del cliente, sin esperar a su reclamación.
- Desarrollo del concepto de lealtad y fidelización de clientes, llegando a conocer en profundidad los factores que provocan la deslealtad mediante una metodología de trabajo que incremente la fidelidad de los clientes.

Para gestionar la lealtad de los clientes, la organización debe integrar las tres acciones citadas en una sola dirección, siguiendo una evolución consistente en organizar unos sistemas de gestión de las reclamaciones, para dar satisfacción al cliente para finalmente conocer cuáles son los factores que influyen en la lealtad y en la deslealtad, con objeto de adoptar medidas sobre ellos y gestionar adecuadamente la fidelidad y recompra de los clientes.

No trabajar en equipo

Son muchos los beneficios del trabajo en equipo en cualquier proceso de mejora de calidad. En el equipo, cada uno de los componentes aporta distintas experiencias, habilidades, conocimientos y perspectivas sobre los temas que se abordan diariamente.

Una única y aislada persona intentando eliminar un problema o un defecto a veces conseguirá dominar un proceso de trabajo completo. Los beneficios más significativos en calidad normalmente los logran los equipos, que son grupos de personas que unen su talento y la experiencia que han desarrollado trabajando en distintas etapas del proceso que comparten.

Un equipo es un conjunto de personas comprometidas con un propósito común y del que todos se sienten responsables. Dado que los componentes del equipo representan a varias funciones y departamentos, se obtiene una profunda comprensión del problema, permitiendo a la organización resolver los problemas que afectan a varios departamentos y funciones.

Para mejorar la eficacia del trabajo en equipo es necesario dominar una serie de habilidades:

Toma de decisiones mediante tres pasos:

Insumos (recolección y presentación de información relevante), gestión de equipo (lograr una comprensión común de los hechos y un acuerdo sobre las opiniones e ideas de todos los miembros mediante técnicas de comunicación eficaces) y decisiones (donde se acuerdan las acciones a implementar).

Transmisión de la información: La comunicación efectiva en cuanto a cómo se recogió y se manejó la información es esencial en el proceso, desarrollando técnicas como la capacidad de escucha o la capacidad de preguntar.

Celebración de reuniones: Estas proporcionan la base comunicativa del equipo y que hay que establecer, planificar, dirigir, evaluar y preparar.

Relaciones interpersonales: Las distintas personalidades, actitudes y necesidades de cada uno de los miembros pueden crear barreras que interfieran en las interacciones personales del equipo. La plena participación de todos implica el conocimiento de estas posibles barreras y la forma de superarlas y solucionarlas.

Aprender a trabajar de forma efectiva como equipo requiere su tiempo, dado que se han de adquirir habilidades y capacidades especiales necesarias para el desempeño armónico de su labor. Por ello la capacitación es esencial para todos. Los componentes del equipo

deben ser capaces de administrar su tiempo para llevar a cabo su trabajo diario además de participar en las actividades del equipo; alternar fácilmente entre varios procesos de pensamiento para tomar decisiones y resolver problemas, y comprender el proceso de toma de decisiones comunicándose eficazmente para negociar y manejar las diferencias individuales.

No mantener un esfuerzo continuo.

La calidad no es un conjunto de actos o acciones aisladas o fortuitas, por el contrario la mejora de la calidad es un proceso constante y estructurado para reducir a cero los defectos en productos, servicios o procesos.

Un proyecto de mejora de la calidad consiste en un problema u oportunidad de mejora que se define, y para cuya resolución se establece un programa. Como todo programa, debe contar con unos recursos (materiales, humanos y deformación) y unos plazos de trabajo.

Subestimar a los proveedores

La calidad de un producto o servicio no depende solamente de los procesos internos de las organizaciones, sino también de la calidad de productos y servicios suministrados, lo que implica trabajar conjuntamente con los proveedores para que éstos asuman su parte de responsabilidad en la consecución del fin común de todos: la satisfacción final del cliente.

La relación organización proveedor es una forma muy eficaz de gestionar la calidad del proveedor y suministrar al cliente o usuario final la mejor calidad.

Tanto los clientes como los proveedores tienen la mutua responsabilidad de, por un lado, suministrar y obtener las necesidades de cada uno, y por otro lado, proporcionar y actuar según la retroalimentación recibida.

Por tanto, no es sorprendente el hecho de que el cliente final reciba una mejor calidad si los proveedores trabajan en colaboración o alianza con la organización oferente. Esta colaboración se caracteriza por proyectos conjuntos de planificación y mejora de la calidad, compartiendo por ambas partes el control de la calidad y realizando esfuerzos conjuntos para conseguir un beneficio mutuo: la satisfacción final del cliente, mejoras de la calidad y acortamientos de tiempos de ciclos de entrega de productos o servicios financieros.

3.5.6 Aplicación de la norma ISO 9000

Esta serie de normas hace énfasis en la normalización de la administración de los Sistemas de Calidad, está compuesta por las siguientes normas:

ISO 9000.- Normas para la administración de la calidad y aseguramiento de la calidad, conformada por las siguientes cuatro (4) partes:

ISO 9001.- Modelo para el aseguramiento de la calidad en el diseño, desarrollo, producción, instalación y servicio.

ISO 9002.- Modelo para el aseguramiento de la calidad en producción e instalación, servicio.

ISO 9003.- Modelo para aseguramiento de la calidad en inspección final y pruebas.

ISO 9004.- Elementos para la gestión de administración de la calidad y lineamientos de sistemas de calidad.

ISO 9001:2000

Esta norma especifica los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad aplicables a toda organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos

que cumplan los requisitos de sus clientes y los reglamentarios que le sean de aplicación, y su objetivo es aumentar la satisfacción del cliente.

La norma ISO 9001:2000 define “producto” como “resultado de un proceso”, por lo que lógicamente sería aplicable, tanto a organizaciones que se identifiquen con empresas industriales, como a las que presten solamente servicios, tanto si persiguen afán de lucro como si se trata de entidades no lucrativas

Control de Calidad

Técnicas de inspección en Producción para evitar la salida de bienes defectuosos.
Satisfacer las necesidades técnicas del producto.

ESTRUCTURA DE LA OFICINA OPERATIVA

NORMA ISO 9003

Jefatura Operativa

El jefe operativo coordina que todo el trabajo se ejecute de la mejor manera, supervisa las acciones, lleva un registro de los sucesos y actividades, es el intermediario entre el gerente general y el departamento que esté a cargo. Verifica que los trabajadores cumplan su función, con el fin de tomar decisiones adecuadas, encaminadas a lograr un mejor desempeño de la organización.

La Alta Dirección debe asegurarse de que se determinan los requisitos del cliente y se cumplen, con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente.

Beneficios

- Proponer al gerente general programas de promoción y publicidad.

- Comunicar a la organización la necesidad de satisfacer los requisitos del cliente, legales y reglamentarios.
- Establecer la Política y analizar objetivos de calidad.
- Asegurar la disponibilidad de los recursos.

NORMA ISO 9001

Crédito Asesores de Negocios

Involucra las actividades de negocios de la cooperativa, evaluación, aprobación y desembolso de crédito solicitados por los socios/clientes, el manejo de los empleados de las áreas a su cargo.

- Dirigir, controlar los procedimientos relacionadas con evaluación, otorgamiento y recuperación de los créditos concedidos.
- Vigilar que las operaciones de crédito presentadas, mediante solicitudes de préstamo y transacciones especiales que se ajusten a los dispositivos legales vigentes y a las normas internas de la cooperativa.
- Proveer los lineamientos necesarios que posibiliten el liderazgo en cualquier modalidad de crédito que la institución ofrezca.

NORMA ISO 9004

Servicio al cliente

Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deben comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los mismos y esforzarse en exceder las expectativas de ellos.

Beneficios:

- Aumento de los ingresos y de la cuota de mercado a través de una respuesta flexible y rápida a las oportunidades de mercado.

- Mejora la efectividad en el uso de los recursos de la cooperativa para lograr la satisfacción del cliente.
- Mejora la comunicación con el cliente, de esta manera se da una mayor confianza al cliente, aumentando su satisfacción.
- Demostrar que las necesidades y expectativas se convierten en los requisitos del cliente.

NORMA ISO 9002

Asesor de Negocio y Ventas

El trabajo básicamente del asesor es de campo, requiere estar permanentemente visitando prospectos y socios en mercados. El trabajo dentro de oficina es mínimo.

- Realizar promociones de los servicios que presta la cooperativa..

Beneficios

Brindar atención oportuna y apoyo técnico al socio, informando con veracidad y transparencia acerca de los productos y servicios financieros que ofrece la cooperativa.

3.7 SUGERENCIAS

Rediseño de productos financieros de la Cooperativa

- Estudio de Mercado
- Enumerar los principales atributos del producto y servicios existentes
- Identificación de necesidades y expectativas de los socios actuales y potenciales
- Someter el producto financiero a pruebas adicionales para asegurar el desempeño del producto final.
- Investigar si satisfacen los objetivos de la Cooperativa

Captaciones de socios

Ofrecer libretas de ahorros a clientes potenciales, realizando visitas a comunidades y dar a conocer los servicios y productos financieros que ofrece la cooperativa, que son los siguientes:

- Ahorros a la vista
- Ahorro programado
- Pago del soat
- Pago del Bono
- Seguro de vida
- Capilla ardiente
- Fondo Mortuorio

La cooperativa debe incrementar un sistema tecnificado para agilizar el proceso crediticio dentro de la institución para evitar la congestión de los socios al momento de otorgar los créditos.

La institución debe realizar mayor publicidad mediante estrategias de marketing como:

- Enviar al medio de comunicación la información actualizada
- Difusión de la información actualizada
- Comprobación de la difusión.

Incrementar los ahorros de los socios actuales.

- Realizando rifas mensuales, semestrales y anuales
- Informar a cada uno de los socios, las bondades de los servicios de ahorro que brinda la cooperativa.
- Aprovechar las entrevistas con los solicitantes de préstamos para recomendar las cuentas de ahorro.
- Brindar talleres abiertos al público sobre créditos y ahorros.

Brindar cursos de capacitación permanentes al personal para lograr mejorar la atención al cliente y agilizar sus procesos.

3.8 Resultados a obtener de la investigación

Los resultados que se espera obtener con la elaboración de este manual es poner en práctica la propuesta lo que permitirá a la institución una mejora continua, a través de la normalización y estandarización de sus procesos.

El presente manual establece normas, técnicas y procesos de calidad para mantener una ventaja competitiva, su objetivo es implementar técnicas de control de calidad en los procesos administrativos y productivos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. La implementación de este manual de calidad ayudara a la cooperativa a mejorar la rentabilidad, atención al cliente para evitar pérdidas a futuro.

PERMITIRÁ:

Ser más competitivos respondiendo a la creciente exigencia de nuestros clientes por los estándares de calidad más elevados.

Crece a través de la generación de nuevos negocios en el mercado local y/o internacional.

Desarrollar alianzas, fidelidad a nuestros clientes y mejorar la imagen de la empresa.

Contar con el personal motivado y valorado, orientado hacia la mejora continua, así como a mantener altos estándares de calidad.

3.9 BIBLIOGRAFÍA

1. BRAVO Mercedes, (2009); “Contabilidad General” Ecuador.
2. CORPORACIÓN de Estudios y Publicaciones, (2011) “Ley de Cooperativas” Ecuador.
3. .CHIRIBOGA Alberto, Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano
4. .Chiavenato Idalberto, Introducción a la teoría general de la administración, 7a. ed., McGraw-Hill Interamericana, 2004, p. 10.
5. Ley de Cooperativas, (2011); Ecuador.
6. TABLA Guillermo, “Guía para implantar la norma ISO 9000” México.
7. VÁZQUEZ Germán, (2006); “Cooperativismo”, Ecuador, pág. 14
8. Plan Estratégico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. (2010)
9. Guevara Tabla Guillermo, Guía para implantar la Norma ISO 9000. Mc. GRAW-HILL.
10. Héctor García, Carlos Jaime & Oscar Matos
11. BVQI. “Manual de Calidad BETA”. Edición 30-09-2000. Series ISO 9000:2000
Curso de Auditor – Auditor Líder.
12. BVQI. “Reportes de no conformidades y Acciones correctivas”. Edición 10. 01.
2001. Series 9000:2000 - Curso de Auditor - Auditor Líder.
13. DEMING EDWARD. “Metodología de la Calidad Total”. Editorial Prentice – Hall
Hispanoamericana S.A. Tercera Edición. México. 1989.
14. VÁZQUEZ Germán, (2006); “Cooperativismo”, Ecuador

INFOGRAFÍA

- 1) <http://www.slideshare.net/guest19c37a/sustentacion-proyecto-de-grado-presentation>
- 2) <http://www.auditoresycontadores.com/index.php/articulos/auditoria/100-cuales-son-los-estados-financiero-basicos>
- 3) [Monografias.com\(s/f\)http://www.monografias.com/trabajos56/conceptos-organizacion/conceptos-organizacion.shtml](http://www.monografias.com/trabajos56/conceptos-organizacion/conceptos-organizacion.shtml)
- 4) [Google.coM,http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/catalogue_tc/catalogue_detail.htm?csnumber=46486](http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/catalogue_tc/catalogue_detail.htm?csnumber=46486)
- 5) [http://www.ucacsur.org.ec/index.php?option=com_content&task=category§ionid=27&id=139&Itemid=100&lang=\)](http://www.ucacsur.org.ec/index.php?option=com_content&task=category§ionid=27&id=139&Itemid=100&lang=es)

3.10 ANEXOS

ANEXO # 1

MODELO DE ENCUESTA

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL



CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA, C.P.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS FUNCIONARIOS DE LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA., MONTALVO

OBJETIVO

INDICACIONES:

CUESTIONARIO:

1. ¿Hace cuánto tiempo, trabaja usted en la cooperativa?

6 MESES 1 AÑO

2. ¿Se siente usted a gusto con el puesto que desempeña en la actualidad?

SI NO

Porque.....

3. ¿La cooperativa posee un Manual de Gestión de Calidad?

SI NO

4. ¿En la Administración de la cooperativa se emplea las normas ISO 9000?

SI NO

5. ¿Emplea sistemas de publicación para dar conocer el producto o servicio de la
Cooperativa?

SI NO

6. ¿Cree usted que el cumplimiento de las Normas ISO y sus objetivos conlleva a ofertar un servicio con calidad total?

SI NO

7. ¿Considera que la gestión de calidad conduce a ofertar un buen servicio a los clientes?

SI NO

8. ¿El desarrollo administrativo del manual de calidad promueve una mejor atención al cliente?

SI NO

9. ¿Se siente identificado con los objetivos de la organización?

SI NO

10. ¿La aplicación de nuevos métodos, normas y procedimientos de calidad en su departamento facilitará el desarrollo de sus actividades?

SI NO

ANEXO # 2

**MODELO DE ENTREVISTA
UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA.**

OBJETIVO: Conocer las normas de calidad que utiliza para la administración en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

INDICACIONES:

A continuación se presentan una serie de preguntas para que sean respondidas.

CUESTIONARIO:

1. ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., posee un manual de calidad?

.....

2. ¿Para el control de calidad que documento posee la Cooperativa?

.....

3. ¿La Cooperativa que tipos de Normas Externa sutiliza para su administración?

.....

4. ¿La Cooperativa tiene un control de la atención a los socios?

.....

5. ¿Cuál es la política de calidad en la administración de la cooperativa?

.....

6. ¿La Cooperativa dispone de una unidad especializada para la evaluación de atención al cliente?

.....

7. ¿Los Funcionarios de la Cooperativa reciben capacitaciones de acuerdo al área que desempeñan?

.....

8.¿Considera que una adecuada gestión de calidad conduce a ofertar un buen servicio?

.....

9.¿Considera necesario implementar las normas ISO en la Cooperativa?

ANEXO # 3

PRESUPUESTO

PRESUPUESTO Descripción	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Hojas de papel boom	4 resmas	5	20
Marcadores	5	0.50	2.50
Computadora e Internet	30 consultas	3	60
Impresiones	220	10	220
Anillado	3	2	6
Empastado	4	10	40
Pasajes de transporte	-----	-----	300
Alojamiento y alimentación.	300		300
Revelaciones fotográficas	25	0.50	12.50
Infocus	4 horas	10	40
Refrigerios	-----	240
Total			1200,41 .



SAN JOSÉ
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

La Cooperativa de Ahorro y Crédito "San José" Ltda., a petición verbal de la parte interesada:

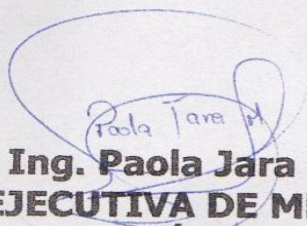
CERTIFICA

Qué cuenta con un área de Atención al Cliente en la oficina Matriz de la Ciudad de San José de Chimbo, en donde se concentra las Quejas y reclamos de nuestros socios/as y clientes y según sea el trámite se da solución de 6 a 15 días laborables.

La Institución cuenta con un Manual aprobado por el Consejo de Administración y además el área se encuentra autorizada por la Superintendencia de Economía Solidaria y Popular.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, facultando a la peticionaria dar el uso que creyere conveniente, sin perjuicio para la Cooperativa ni sus funcionarios.

San José de Chimbo, 30 de octubre de 2013


Paola Jara M.

Ing. Paola Jara Mirallas.
EJECUTIVA DE MERCADEO
ATENCIÓN AL CLIENTE



coopsanjose@andinanet.net • www.coopsanjose.fin.ec

MATRIZ: San José de Chimbo - Chimborazo 536 y 3 de Marzo Telfs.: 032-988 152 / 032-988 522 / 032-988 435 / 032-988 436 •
OFICINA CHILLANES: Ezequiel Guerrero entre García Moreno y Guayas + Telf.: 032-978 077 • **OFICINA GUARANDA:** Calle Azuay entre convención de 1884 y Sucre fente al Consejo Nacional Electoral + Telf.: 032-981 003 • **OFICINA SAN MIGUEL:** Calle Guayas 1320 y Bolívar + Telf.: 032-989 922 • **OFICINA MONTALVO:** Av. Antonia de la Bastida y 25 de Abril + Telf.: 052-953 091 • **OFICINA VENTANAS:** Malecón 615 y 9 de Octubre + Telf.: 052-973 672 / 052-973 673 • **OFICINA QUITO:** Mariscal Antonio José de Sucre S10-23 entre Puruhá y Viracocha.