

**DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE
ACUERDO CON LOS REQUISITOS DE LA NORMA NTC-ISO 9001:
2008 EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTADORES ESCOLARES Y
ESPECIALES DE CALDAS, COOTRAESCAL**

ANTEPROYECTO

JORGE ELIECER REYES HINCAPIE

4.514.647

JULIANA ARCINIEGAS GIRALDO

1.088.243.674

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA

FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL

MARZO DE 2009

PEREIRA

1. TÍTULO

Documentación del sistema de gestión de calidad de acuerdo con los requisitos de la norma NTC-ISO 9001: 2008 en la Cooperativa de Transportadores Escolares y Especiales de Caldas, COOTRAESCAL.

2. ÁREA DE INVESTIGACIÓN

El área de investigación de este trabajo de grado es el sistema de gestión de calidad según los requisitos de la norma NTC-ISO 9001:2008.

3. MATERIAS DE INVESTIGACIÓN

- Administración general.
- Psicología organizacional.
- Técnicas de administración de personal.
- Ingeniería de métodos.
- Salud ocupacional.
- Formulación y evaluación de proyectos.
- Control total de calidad.
- Sistemas de manufactura flexible.
- Seminario de investigación.
- Ética profesional.
- Gestión tecnológica.

4. COBERTURA

El proceso de documentación del sistema de gestión de calidad en la empresa COOTRAESCAL necesita una delimitación para alcanzar

resultados concretos según los objetivos propuestos, a partir de los siguientes elementos:

- **Tema:** Los temas de investigación a abordar están dentro de los procesos financieros, administrativos, gerenciales y de prestación del servicio; que hacen parte esencial del montaje e implementación del sistema de gestión de calidad en una empresa.
- **Tiempo:** Este proyecto tendrá una duración de 6 meses.
- **Espacio:** La realización del trabajo se hará en los municipios de Manizales y Pereira de los departamentos de Caldas y Risaralda; donde COOTRAESCAL tiene su domicilio y sucursal respectivamente.

5. CAMPO DE INTERÉS

El desarrollo de este proyecto tiene como primer campo de interés el sector empresarial, más específicamente el de transporte escolar y especial. Ya que este va encaminado al mejoramiento de los procesos administrativos, financieros, gerenciales y de prestación de servicio de la Cooperativa de Transportadores Escolares y Especiales de Caldas, COOTRAESCAL; la cual tiene su domicilio y sucursal en las ciudades de Manizales y Pereira, con un radio de acción de cobertura nacional.

Todo lo anterior con el fin de montar e implementar su propio sistema de gestión de calidad que lleve a la excelencia organizacional. Ya que “La calidad se alza cada vez mas, como objetivo estratégico para lograr la fidelidad del cliente y ampliar la cuota de mercado sobre la base de satisfacción a este”¹.

¹ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/servicioalcliente.htm>

El segundo y ultimo campo de interés que tiene este proyecto es el académico, ya que por medio de este se pueden aplicar los conocimientos adquiridos en el programa de pregrado de Ingeniería Industrial.

6. ENTIDADES RESPONSABLES

6.1. Institucional

Universidad Tecnológica de Pereira.

6.2. Académica

Facultad de Ingeniería Industrial.

Estudiantes: Juliana Arciniegas Giraldo y Jorge Eliécer Reyes Hincapié.

6.3. Empresarial

Cooperativa de Transportadores Escolares y Especiales de Caldas, COOTRAESCAL.

Gerente Sucursal de Pereira: Ángela Maria Rivera Carvajal.

7. DIRECTOR DEL TRABAJO

Ingeniero Carlos Alberto Buritica. (Docente de planta de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad Tecnológica de Pereira y Director del Organismo Certificador de Productos de la Universidad Tecnológica de Pereira).

8. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

“La Cooperativa de Transportadores Escolares y Especiales de Caldas, COOTRAESCAL, es una empresa que tiene como objeto coordinar, regular, tecnificar, racionalizar, y explotar la industria del Transporte Publico Terrestre Automotor en todas sus modalidades, de acuerdo a todas las normas vigentes otorgadas por el ministerio de transporte o las que dictare las Secretarias de Transito Municipales tales como: Servicio Urbano de pasajeros en buses, busetas, microbuses y taxis, Servicio Interdepartamental de pasajeros, Intermunicipal e Interveredal, además del servicio de Transporte de encomienda en Paquetería, Carga y Logística que se llegare a presentar tanto urbano como nacional, para todos los servicios que se deriven de lo anterior.

También tiene como objeto realizar convenios en empresas públicas y privadas, economía mixta nacional o internacional buscando siempre el mejoramiento social, económico y cultural de los asociados”².

8.1. Planteamiento del problema

Actualmente, para las organizaciones y/o empresas no es suficiente la puesta en marcha de la prestación de un servicio o de la producción de un bien para tener competitividad. Es por esto, que es necesario estar en una continua actualización de los requisitos y modificaciones que se van dando en el medio, con el fin de que se pueda generar un valor agregado a la empresa, que le permita diferenciarse de la competencia.

Uno de los requisitos más importantes para el crecimiento de una organización, es la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC), pues este le permite a la empresa tener una estructura

² Cooperativa de Transportadores Escolares y Especiales de Caldas, COOTRAESCAL. Estatutos.

administrativa más organizada y eficiente, donde se desarrollan procedimientos que conducen a un crecimiento y mejora continua de la organización.

La Cooperativa de Transportadores Escolares y Especiales de Caldas, COOTRAESCAL; es una empresa creada para la prestación del servicio de transporte escolar y especial en la región con un radio de acción de cobertura nacional, la cual es conciente de que es necesario tener un valor agregado que la diferencie de la competencia.

Para COOTRAESCAL con el propósito de ser una organización representativa en la región y de llegar a ser una de las mejores y más importantes del país, le resulta indispensable y por esto ha decidido comenzar con la implementación de un sistema de gestión de calidad de acuerdo a la norma NTC ISO 9001:2008 que le garantice la mejora continua.

8.2. Importancia de la investigación

En la actualidad, casi todas las organizaciones están en una permanente búsqueda de mejoras continuas en cada uno de sus procesos, con miras a obtener una mayor calidad y competitividad en la realización de sus productos o en la prestación de sus servicios. Por eso, resulta fundamental dentro de la Cooperativa de Transportadores Escolares y Especiales de Caldas, COOTRAESCAL; el hecho de buscar la implementación de un sistema de gestión de calidad que le permita a esta, ser más competitiva y generar una mayor confianza para cada uno de sus clientes.

Para alcanzar dicha implementación, es necesario identificar y documentar cada uno de los procesos internos de la empresa de acuerdo

al ciclo P-H-V-A (planificar, hacer, verificar y actuar) y a la norma NTC ISO 9001:2008; que le permita a la organización construir una cultura de calidad, la cual perdure y rija sus actividades con el fin de ser mas competitiva, de poder generar una mayor confianza y satisfacción a sus clientes y de lograr el crecimiento de la misma.

9. OBJETIVOS

9.1. General

Identificar y desarrollar la documentación necesaria para la implementación de un sistema de gestión de calidad bajo los lineamientos establecidos por la norma NTC ISO 9001:2008 y por los requisitos de la Cooperativa de Transportadores Escolares y Especiales de Caldas, COOTRAESCAL.

9.2. Específicos

- Realizar un diagnóstico del estado actual de la empresa.

- Documentar los requisitos generales del sistema de gestión de calidad. (capítulo 4 Norma NTC ISO 9001:2008)

- Establecer los elementos necesarios para documentar los requisitos relacionados con la responsabilidad de la dirección. (capítulo 5 Norma NTC ISO 9001:2008)

- Determinar cuales son los recursos necesarios para la implementación del sistema de gestión de calidad. (capítulo 6 Norma NTC ISO 9001:2008)
- Identificar y documentar los procesos que se relacionan con la prestación del servicio. (capítulo 7 Norma NTC ISO 9001:2008)
- Establecer y documentar las actividades de medición, análisis y mejora basados en el ciclo P-H-V-A. (capítulo 8 Norma NTC ISO 9001:2008)
- Caracterizar cada uno de los procesos que hacen parte del Sistema de gestión de Calidad.
- Analizar los requisitos que se relacionan con el transporte de pasajeros, según la Norma Técnica Colombiana NTC ISO 5206, (en discusión Comité Técnico 173 del ICONTEC).

10. TEMARIO O CONTENIDO DE LA INVESTIGACIÓN

- **DIAGNÓSTICO.**
 - Prueba para el estado actual de la empresa.
 - Encuesta de clima organizacional.
- **SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.**
 - Requisitos generales.
 - Requisitos de la documentación.
- **RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN.**

- Compromiso de la dirección.
 - Enfoque al cliente.
 - Política de calidad.
 - Planificación.
 - Responsabilidad, autoridad y comunicación.
 - Revisión por la dirección.
- GESTIÓN DE RECURSOS.
 - Provisión de recursos.
 - Recursos humanos.
 - Infraestructura.
 - Ambiente de trabajo.
- REALIZACIÓN DEL SERVICIO.
 - Planificación de la realización del servicio.
 - Procesos relacionados con el cliente.
 - Diseño y desarrollo.
 - Compras.
 - Prestación del servicio.
 - Control de los dispositivos de seguimiento y medición.
- MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA.
 - Generalidades.
 - Seguimiento y medición.
 - Control de servicio no conforme.
 - Análisis de datos.
 - Mejora.

- TRANSPORTE DE PASAJEROS.
 - Requisitos generales.

11. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de este proyecto, se hace necesario utilizar un estudio descriptivo, que parta de lo general a lo particular, pues se deben identificar primero los macroprocesos seguidos de los procesos, los procedimientos y las actividades que están presentes en la organización; con el fin de interpretar realmente lo que sucede en la empresa. Se usarán métodos como la observación, las entrevistas y el acompañamiento a los integrantes de COOTRAESCAL para la recolección de toda la información necesaria.

12. RECURSOS DE LA INVESTIGACIÓN

12.1. Personales

Durante la realización de este proyecto de grado se contará con el acompañamiento de profesionales que cuentan con un amplio conocimiento tanto en temas de gestión de la calidad, como los relacionados con la actividad de la organización; permitiendo así, la realización de un trabajo conciso, puntual y objetivo.

- Ingeniero Carlos Alberto Burítica Noreña (Docente de planta de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad Tecnológica de Pereira y Director del Organismo Certificador de Productos de la Universidad Tecnológica de Pereira).

- Angela María Rivera Carvajal. Gerente de la Sucursal Pereira de la Cooperativa de Transportadores Escolares y Especiales de Caldas, COOTRAESCAL.
- Carlos Augusto Restrepo C. Gerente de la Cooperativa de Transportadores Escolares y Especiales de Caldas, COOTRAESCAL.

12.2. Documentales

Para el desarrollo de esta investigación existe el texto *ISO 9000:2000 GUÍA PARA LAS PEQUEÑAS EMPRESAS*; Este es el libro que se tiene como el principal recurso bibliográfico para la implementación del sistema de gestión de calidad.

Cabe mencionar también todos los recursos bibliográficos con los que se puede contar, consignados en la biblioteca JORGE ROA MARTINEZ que se encuentra dentro de las instalaciones de la UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA. Dichos recursos son tesis y trabajos de grado; libros y publicaciones referentes al tema del proyecto a desarrollar.

- www.icontec.org.co
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Tesis y otros trabajos de grado. Quinta actualización. ICONTEC: Bogotá, 2002.
- SGC. Instituto Colombiano de Normas Técnicas, 2003.

12.3. Equipos e instrumentos

- Computador.
- Impresora.
- Internet.
- Software.
- Papelería.
- USB.
- Teléfono.
- Cámara digital.
- Elementos de oficina.

12.4. Laboratorios y locales

- Cooperativa de Transportadores Escolares y Especiales de Caldas, COOTRAESCAL; en las ciudades de Manizales y Pereira.
- Biblioteca Jorge Roa Martínez de la Universidad Tecnológica de Pereira.
- Biblioteca del Banco de la República seccional Pereira.
- Laboratorio virtual de la facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad Tecnológica de Pereira.

12.5. Presupuesto y financiación

Para el valor de la hora de los estudiantes ejecutores, el presupuesto se basa en el Salario Mínimo Legal Vigente Colombiano para el 2009, el cual está en \$497.000.

Juliana Arciniegas Giraldo.
Código: 1088243674

Director:

Carlos Alberto Buritica

14. FECHA DE PRESENTACIÓN Y FIRMA DE LOS RESPONSABLES

Fecha: 31 de Marzo de 2009

Estudiantes:

Jorge Eliécer Reyes Hincapié.
Código: 4514647

Juliana Arciniegas Giraldo.
Código: 1088243674

Director:

Carlos Alberto Buritica

**DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE ACUERDO
CON LOS REQUISITOS DE LA NORMA NTC-ISO 9001: 2008 EN LA
COOPERATIVA DE TRANSPORTADORES ESCOLARES Y ESPECIALES DE
CALDAS, COOTRAESCAL**

**JORGE ELIECER REYES HINCAPIE
4.514.647**

**JULIANA ARCINIEGAS GIRALDO
1.088.243.674**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
AGOSTO DE 2009
PEREIRA**

CONTENIDO

	pág.
LISTA DE TABLAS.....	4
LISTA DE GRÁFICOS.....	5
1. RESUMEN.....	6
ABSTRACT.....	7
2. INTRODUCCIÓN.....	8
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	9
4. DELIMITACIÓN.....	10
5. OBJETIVOS.....	11
5.1. OBJETIVO GENERAL.....	11
5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	11
6. JUSTIFICACIÓN.....	12
7. MARCO REFERENCIAL.....	13
7.1. MARCO TEÓRICO.....	13
7.1.1. Antecedentes.....	13
7.2. MARCO CONCEPTUAL.....	16
7.2.1. Definiciones.....	16
7.2.2. Uso de la norma ISO 9001:2008.....	17
7.2.3. Ciclo PHVA.....	19
7.3. MARCO LEGAL.....	20
7.4. MARCO SITUACIONAL.....	20
7.4.1. Marco geográfico.....	20
7.4.2. Secciones de servicio.....	20
7.4.3. Logo.....	23
8. DISEÑO METODOLÓGICO.....	24
8.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	24
8.2. FASES DE LA INVESTIGACIÓN.....	24
8.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	25

8.4. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....	26
9. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	27
9.1. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LA COOPERATIVA.....	27
9.1.1. Misión.....	27
9.1.2. Visión.....	28
9.1.3. Política de Calidad.....	28
9.1.4. Objetivos de Calidad.....	28
9.2. ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO DE LA COOPERATIVA.....	29
10. DESARROLLO DEL TRABAJO.....	31
11. CONCLUSIONES.....	32
12. RECOMENDACIONES.....	33
13. BIBLIOGRAFÍA.....	34

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Variables de la Investigación.....	26
Tabla 2. Matriz DOFA.....	29

LISTA DE GRÁFICOS

	pág.
Grafico 1. Ciclo PHVA.....	20
Grafico 2. Logo de COOTRAESCAL.....	24

1. RESUMEN

Hoy en día la competencia y el medio organizacional ha hecho que las empresas se deban esforzar mucho más por entregar bienes y/o servicios con un alto valor agregado, que demuestre su interés por satisfacer las necesidades y requerimientos de los clientes, garantizándoles no sólo un producto de excelente calidad sino también, la presencia de una organización que cuenta con el adecuado orden entre sus procesos, que es capaz de crear y mantener un plan de mejora continua utilizando como estrategia la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma NTC-ISO 9001:2008.

El presente proyecto nació gracias a la necesidad y el deseo de mejorar que se presentó en la Cooperativa de Transportadores Escolares y Especiales de Caldas “COOTRAESCAL”, es por esto que se decidió crear un Sistema de Gestión de Calidad que ayudará a organizar los procesos internos de la empresa.

Con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, se busca brindar a la Cooperativa de Transportadores Escolares y Especiales de Caldas “COOTRAESCAL” la posibilidad de contar con las herramientas necesarias para medir, controlar y mejorar los índices de calidad en la prestación de sus servicios, y que de esta manera la empresa pueda lograr los objetivos que se plantean en la planeación estratégica de la misma.

ABSTRACT

Nowadays the competition and the organizational environment make that the companies should make a big effort to deliver products and/or services with a high added value, that demonstrate their interest to satisfy the customer's needs and requests, guaranteeing not only a product of excellent quality to them but also, the presence of an organization that has an adequate order between his processes, that is capable to create and to hold a plan of continuous improvement using like strategy the implementation of a Quality Management System based in the standard NTC-ISO 9001:2008.

This project was born thanks to the need and the desire of getting better that showed the Cooperativa de Transportadores Escolares y Especiales de Caldas "COOTRAESCAL", for this reason they decided to create a Quality Management System that will help them to organize the internal company processes.

With the Quality Management System, the Cooperativa de Transportadores Escolares y Especiales de Caldas "COOTRAESCAL" has the possibility of having the necessary tools to measuring, controlling and getting better the quality indicators of fringe benefit of service, and in this way the company may achieve the objectives that come into question in his strategic planning.

2. INTRODUCCIÓN

En la actualidad la globalización y la internacionalización de los mercados y los mecanismos regionales de integración plantean nuevos y fuertes desafíos competitivos a todas las organizaciones, creando nuevas condiciones para mantenerse en el medio organizacional. El punto clave para alcanzar estos nuevos niveles de competitividad está en la modernización de la tecnología, la formación del personal y el desarrollo de nuevas formas de organización y gestión de los procesos internos de las empresas.

El nuevo enfoque integral de la calidad brinda un sistema de gestión que asegura que las organizaciones satisfagan los requerimientos de los clientes, y a su vez hagan uso racional de los recursos, asegurando su máximo desempeño. De esta forma, este permite desarrollar en la organización una fuerte ventaja competitiva como es la cultura del “mejoramiento continuo” con un impacto positivo en la satisfacción del cliente y del personal, y un incremento de la productividad.

Es por esto que hoy en día se puede asegurar que los métodos de calidad están siendo el pilar sobre el cual se apoya toda empresa para garantizar su futuro. *“Quién no esté en proceso de normalizar su empresa, implantar un sistema de calidad y obtener la certificación no tiene futuro”¹.*

La norma ISO nace de la necesidad de poder intercambiar productos y/o servicios de una manera más fácil, adoptando ciertos procesos homogéneos mas no uniformes en su estructura. Es por esto que la empresa COOTRAESCAL busca la certificación ISO 9001:2008 contando con procesos uniformes que faciliten las operaciones dentro de la misma con el fin de satisfacer el cliente.

¹ SENLLE SZODO, Andres; STOLL, Guillermo. Calidad total y normalización.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente, para las organizaciones y/o empresas no es suficiente la puesta en marcha de la prestación de un servicio o de la producción de un bien para tener competitividad. Es por esto, que es necesario estar en una continua actualización de los requisitos y modificaciones que se van dando en el medio, con el fin de que se pueda generar un valor agregado a la empresa, que le permita diferenciarse de la competencia.

Uno de los requisitos más importantes para el crecimiento de una organización, es la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC), pues este le permite a la empresa tener una estructura administrativa más organizada y eficiente, donde se desarrollan procedimientos que conducen a un crecimiento y mejora continua de la organización.

La Cooperativa de Transportadores Escolares y Especiales de Caldas, COOTRAESCAL; es una empresa creada para la prestación del servicio de transporte escolar y especial en la región con un radio de acción de cobertura nacional, la cual es consciente de que es necesario tener un valor agregado que la diferencie de la competencia.

COOTRAESCAL con el propósito de ser una organización representativa en la región y de llegar a ser una de las mejores y más importantes del país, le resulta indispensable y por esto ha decidido comenzar con la implementación de un sistema de gestión de calidad de acuerdo a la norma NTC ISO 9001:2008 que le garantice la mejora continua.

4. DELIMITACIÓN

Este proyecto se enfocó en realizar la documentación necesaria para implementar el Sistema de Gestión de Calidad conforme a los lineamientos de la norma ISO 9001:2008 en la Cooperativa de Transportadores Escolares y Especiales de Caldas “COOTRAESCAL” y que tiene como objetivo mejorar los niveles de calidad de los servicios prestados a sus diferentes clientes.

En el desarrollo de este proyecto se tuvo en cuenta los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera de Ingeniería Industrial en las materias:

- Administración general.
- Psicología organizacional.
- Técnicas de administración de personal.
- Ingeniería de métodos.
- Salud ocupacional.
- Formulación y evaluación de proyectos.
- Control total de calidad.
- Sistemas de manufactura flexible.
- Seminario de investigación.
- Ética profesional.
- Gestión tecnológica.

5. OBJETIVOS

5.1. OBJETIVO GENERAL

Identificar y desarrollar la documentación necesaria para la implementación de un sistema de gestión de calidad bajo los lineamientos establecidos por la norma NTC ISO 9001:2008 y por los requisitos de la Cooperativa de Transportadores Escolares y Especiales de Caldas, COOTRAESCAL.

5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico del estado actual de la empresa.
- Documentar los requisitos generales del sistema de gestión de calidad. (capítulo 4 Norma NTC ISO 9001:2008)
- Establecer los elementos necesarios para documentar los requisitos relacionados con la responsabilidad de la dirección. (capítulo 5 Norma NTC ISO 9001:2008)
- Determinar cuales son los recursos necesarios para la implementación del sistema de gestión de calidad. (capítulo 6 Norma NTC ISO 9001:2008)
- Identificar y documentar los procesos que se relacionan con la prestación del servicio. (capítulo 7 Norma NTC ISO 9001:2008)
- Establecer y documentar las actividades de medición, análisis y mejora basados en el ciclo P-H-V-A. (capítulo 8 Norma NTC ISO 9001:2008)
- Caracterizar cada uno de los procesos que hacen parte del Sistema de gestión de Calidad.
- Analizar los requisitos que se relacionan con el transporte de pasajeros, según la Norma Técnica Colombiana NTC ISO 5206, (en discusión Comité Técnico 173 del ICONTEC).

6. JUSTIFICACIÓN

Por medio de este proyecto se pretende que en la empresa durante la documentación del Sistema de Gestión de Calidad todos y cada uno de sus empleados entren a enriquecer este proceso, puesto que son ellos los que conocen de primera mano las falencias y fortalezas de la organización, gracias a estas socializaciones, se podrán ir creando mecanismos que busquen mejorar los procesos o que busquen hacer reestructuraciones en donde fuese necesario, pues la alta dirección desea que tanto el cliente externo como interno se beneficien de este proceso.

Con la documentación del SGC la empresa garantizará estar cumpliendo con sus objetivos de calidad al brindarles las herramientas necesarias a sus empleados para poder cumplir con sus funciones de manera organizada y clara, y al estar mucho mas enfocada en las necesidades y requisitos de los clientes.

Es por esto que en la Cooperativa se observa la necesidad de implementar herramientas que sirvan para ir creando un orden en toda su estructura que facilite el desarrollo de las funciones de sus empleados y a parte de esto, poderle brindar a sus clientes una plena satisfacción en el servicio que se les presta al tener documentados cada uno de sus procesos.

7. MARCO REFERENCIAL

7.1. MARCO TEÓRICO

7.1.1. Antecedentes

²La calidad es un tema que data de miles de años atrás cuando las antiguas civilizaciones buscaban ofrecer productos que pudieran cumplir con los requerimientos del comprador. La historia dice que en Constantinopla con la creación del código Hammurabi unos 1692 años A.C. donde se castigaba hasta con la muerte a quien fabricando un producto de baja calidad pudiera ocasionar la muerte de su usuario, se empieza a aplicar criterios de calidad. El pueblo maya no fue ajeno a la implementación de métodos que valoraban la calidad y medían por medio de un cordel las medidas de las construcciones que se elaboraban en piedra. El hombre lleva en su ser un deseo de inspeccionar los productos que elabora y poder mejorarlos conforme el tiempo y las necesidades que se vayan detectando.

En la Edad Media los productos que se ofrecían en los mercados eran diferenciados los unos de los otros por la calidad con la que estaban elaborados y puesto que en esta época todos los procesos eran artesanales el mismo inspector de calidad era el productor y dadas las características de la era, quien mejor que él para asegurarse que su producto cumplía con los requerimientos de sus clientes y con lo que el quería ofrecer.

Llega la era industrial donde se implementó la división del trabajo y con ella, un crecimiento tanto en la demanda como en la oferta y comienza una era de fabricación en serie en grandes cantidades obligando ya al operario a convertirse

² WIKIPEDIA, La enciclopedia libre. Historia de la calidad. [en línea].
<http://es.wikipedia.org/wiki/Historia_de_la_calidad >

en inspector de la calidad del producto donde simplemente se encargaba de desechar o no el producto si no cumplía con los estándares establecidos.

Comienza entonces en el siglo XX una era de desarrollo tecnológico y con el gran aporte a las industrias de Henry Ford con la línea de ensamblaje en movimiento donde la calidad era responsabilidad de la misma área de producción, se darían cuenta con el pasar del tiempo que era necesario contar con un departamento especializado en controlar la calidad ya que para los jefes de producción eran demasiadas tareas preocuparse por cumplir con cantidades en función del tiempo y de igual forma estar atentos frente a los productos que cumplieran o no con los estándares establecidos.

A partir de la primera década del siglo XX comienzan a surgir una serie de personajes que hacen grandes aportes al tema del control de la calidad dentro de las empresas, como son Edwards y Shewhart quienes implementaron un departamento en cada una de las empresas donde laboraban que se encargaba única y específicamente de controlar los problemas que se ocasionaban por los productos defectuosos y la falta de coordinación entre las actividades que desarrollaban cada área de dichas empresas. Este último adoptó la estadística como herramienta para la medición de la calidad y de igual forma como apoyo para controlar los costos de producción.

Explota la segunda guerra mundial y con ella se vienen grandes desarrollos tecnológicos lo que hace que en el año de 1946 se conforme la ASQC (*American Society for Quality Control*) presidida por George Edwards, de igual forma nace también la JUSE (*Union of Japanese Scientists and Engineers*) cuyo presidente era Ichiro Ishikawa a quien se le debe que haya desarrollado una visión participativa de la calidad y ser el responsable del desarrollo de los lineamientos principales de la estrategia de calidad japonesa.

W. Edwards Deming, un estadounidense que trabajó de la mano con Edwards y Shewhart, es invitado por los japoneses a socializar sus conocimientos para refabricar a un Japón que había quedado devastado en gran parte luego de sufrir la imponente de los ataques de los Estados Unidos de América, Deming quien dijo “La filosofía se enfoca en descubrir mejoras en la calidad de los productos y servicios, reducir la incertidumbre y la variabilidad en el diseño y proceso de manufactura” logró crear toda una cultura de la calidad en este país y logró con sus conocimientos dar los cimientos para que Japón sea hoy el país líder en cuanto a calidad de productos y servicios se trata, eso sí, sin dejar a un lado los aportes que hizo también el reconocido Joseph Juran quien es el primero en reconocer que la planificación de la calidad consiste en desarrollar los productos necesarios y procesos necesarios para satisfacer las necesidades de los clientes. La evolución de las normas ISO se puede decir que data del año 1959, cuando en los Estados Unidos de América el departamento de defensa creó un programa por medio del cual se buscaba darle una administración a la calidad, a dicho programa se le dio el nombre de MIL-Q-9858 y que unos cuantos años más tarde sufrió una serie de cambios que lo llevaron a convertirse en el MIL-Q-9858A

La Organización de Tratados del Atlántico Norte decidió adoptar esta última norma para así realizar una publicación haciendo referencia al aseguramiento de la calidad.

³El Ministerio de Defensa Británico aprovechó esta publicación para la elaboración de su programa de Administración de la Estandarización para la defensa DEF-STAN 05-8.

³ HISPAVISTA. Evolución histórica de las normas ISO 9000. [en línea].
<<http://johnnavas.galeon.com/productos907222.html>>

Con base en este programa el Instituto Británico de la Estandarización implementó el primer sistema para la administración de la estandarización comercial que recibió el nombre de BS-5750 y la cual se convertiría en la base para que la ISO formara en 1987 la familia de normas ISO 9000 y que a su vez serviría para retroalimentar la BS-5750.

El conjunto de normas ISO 9000 busca la estandarización de los procesos dentro de una organización buscando contar con un sistema de gestión de la calidad que garantice un proceso de mejora continua, un aumento en la productividad y un mayor compromiso con la satisfacción del cliente.

Su objetivo principal es la de buscar la estandarización de normas de productos y seguridad para las empresas u organizaciones a nivel internacional.

7.2. MARCO CONCEPTUAL

7.2.1. Definiciones

- **Asociado:** Es una persona con los mismos intereses o necesidades socioeconómicas con el objeto de dar un servicio y/o ofrecer un producto.
- **Comité:** Conjunto de socios que con arreglo a las leyes o reglas de la Cooperativa tienen establecidas determinadas competencias.
- **Cooperativa:** 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.
- **Sistema de gestión de calidad:** Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.
- **Transporte especial:** Transporte de estudiantes y empresas.
- **Objetivo de calidad:** Algo ambicioso o pretendido relacionado con la calidad.

- **Ciente interno:** Personal que labora en la cooperativa.
- **Política de calidad:** Intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección.
- **Ciente externo:** Persona jurídica en su mayoría proveedores, colegios y empresas.
- **Revisor fiscal:** Es una institución que es ejercida en cabeza de un profesional de la Contaduría capaz de dar Fe Pública sobre la razonabilidad de los estados financieros, validar informes con destino a las entidades gubernamentales y juzgar sobre los actos de los administradores.
- **Junta de vigilancia:** Vela por los órganos de administración se ajuste a las prescripciones legales estatutarias y en especial a los principios cooperativos.
- **Estructura de la organización:** Descripción de responsabilidades autoridades y relaciones entre el personal.
- **Organización:** Conjunto de personas e instalaciones con una disposición determinada de responsabilidades, autoridades y relaciones.
- **Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionados o que interactúan para transformar elementos de entrada en resultados (ver 3.4.1 de ISO 9000).
- **Proveedor:** Persona o grupo que tenga un interés en el desempeño ó éxito de una organización (ver 3.3.6 de ISO 9000).

7.2.2. Uso de la norma ISO 9001:2008

Desde hace algunos años, la gestión de la calidad ha ido haciéndose cada vez más presente en la vida de las organizaciones. Su supervivencia, en buena parte, se encuentra ligada a la calidad con la que realizan sus actividades. La manera en la que cada organización enfoca la calidad puede variar según los sectores y el entorno donde desarrolla su actividad además, naturalmente, de la propia

estrategia de la organización. Hay diversos modelos y enfoques para gestionar la calidad y uno de ellos es aplicar la norma ISO 9001.

Desde su aparición —en 1987— se ha producido año tras año una implantación cada vez más amplia de las normas de calidad ISO 9000 en el contexto empresarial y eso ha llevado a que un número creciente de los servicios de información que dan apoyo a las empresas también se gestionen siguiendo esta normativa. En 1994 se llevó a cabo la primera revisión de esta serie de normas y en el año 2000 la segunda, que es la edición vigente. La serie de las ISO 9000 comprende diversas normas pero actualmente la única certificable es la ISO 9001:2008.

En la etapa de certificación se puede estar generando estrategias y objetivos, que por cadena se desprende de la ISO 9001-2008 como la mejora de la norma actual. Al mismo tiempo, con este sistema se persigue proporcionar mayor claridad y facilidad de uso a las entidades que lo incorporen. Y en último lugar y el más ambiciosa a gran escala, es buscar aumentar los niveles de sello de calidad con otros certificados de la "ISO" tales como la ISO 14001:2004, que consiste en la responsabilidad social, que es el cuidado y la protección del medio ambiente por las empresas.

Las normas ISO requieren una revisión continua para mantenerlas actualizadas. Esta revisión se hace al menos cada 5 años. Para ello se tiene en cuenta la información recogida de los usuarios a través de cuestionarios y cuestiones surgidas del proceso de interpretación. Además se consideran las tendencias actuales respecto a los sistemas de gestión.

Es importante hacer hincapié en como el sistema de gestión de calidad puede influirse en las vidas de las personas y en la sociedad, por el proceso que se lleva a cabo de mejorar las situaciones organizacionales. “La certificación es el

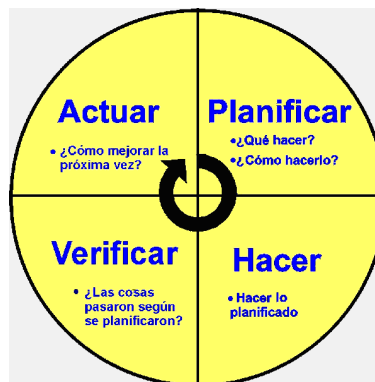
proceso voluntario por medio del cual una tercera parte - diferente al productor y al comprador - valida y asegura por escrito que un producto o un servicio cumple con unos requisitos previamente especificados.”⁴

7.2.3. Ciclo PHVA

El concepto de PHVA es aplicable a un sinnúmero de actividades tanto en la vida como en el desarrollo normal de cualquier institución, su nombre se debe a (planificar, verificar, hacer, actuar) gracias a su implementación se puede lograr que la empresa entre en un proceso de mejora continua, pues mantiene un control sobre cada uno de sus procesos que obliga a permanecer constantemente en una retroalimentación de la ejecución de los mismos

El uso de esta herramienta se puede aplicar a todos los procesos desde los correspondientes a la Gestión Estratégica como a los de Apoyo. A continuación se presenta una gráfica que puede ayudar a entender el tema:

Gráfico 1. Ciclo PHVA



⁴ INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN (ICONTEC). Certificación [en línea].

<<http://www.icontec.org/Certificaci%F3n.asp?CodIdioma=ESP&CodSeccion=412>>

- **Planear:** Se define como la acción de establecer los objetivos y los procesos necesarios para poder conseguir los resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la empresa.
- **Hacer:** Es el implementar los procesos.
- **Verificar:** Es realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto y/o servicio, e informar sobre los resultados.
- **Actuar:** Tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

7.3. MARCO LEGAL

Por ser *COOTRAESCAL* una empresa dedicada al cooperativismo y a la prestación de servicio de transporte escolar y especial, el contexto jurídico e institucional del presente trabajo está enmarcado por el siguiente reglamento:

- Estatutos de la Empresa.
- Ministerio de Transporte.
- Secretarías de Tránsito Municipales.

7.4. MARCO SITUACIONAL

7.4.1. Marco Geográfico

La sede principal de *COOTRAESCAL*, se encuentra en la Carrera 13 N° 9-81 Chipre de la ciudad de Manizales, departamento de Caldas, Colombia. Y la sucursal se encuentra en la Calle 20 N° 20-65 Barrio Providencia de la ciudad de Pereira, departamento de Risaralda, Colombia.

7.4.2. Secciones de Servicio

Sección de transporte escolar, especial, turismo, asalariados, carga, y demás servicios afines a la Cooperativa, paquetería y correspondencia.

- a. Atender la movilización de escolares, asalariados, turismo, carga, y demás servicios afines a la Cooperativa, paquetería y correspondencia a nivel urbano y nacional.
- b. Organizar y contratar el transporte publico de pasajeros y/o mixto en las rutas asignadas en el ámbito territorial de la Cooperativa.
- c. Contribuir con la industria del turismo, movilizandoo personas a los lugares turísticos del Departamento y la Nación, promoviendo excursiones y paseos.
- d. Contratar con entidades especializadas las pólizas de seguros que requieran para prestar el servicio de transporte en todas las modalidades de acuerdo a las normas legales vigentes.
- e. Administrar los vehículos de propiedad de los Asociados y de la Cooperativa.
- f. En general diligenciar todo lo pertinente al transporte escolar, de pasajeros, asalariados, carga y demás servicios afines a la Cooperativa, paquetería y correspondencia, así como servicios especiales, previa reglamentación expedida por el Consejo de Administración y autorización del Ente estatal competente.

Sección de consumo.

- a. Suministrar a los asociados todos los artículos que se relacionen con la Industria del Transporte automotor en las mejores condiciones de precio y calidad.

- b. Suministrar a los asociados equipos, herramientas, demás instrumentos necesarios para el desarrollo del transporte.
- c. Instalación de estaciones de servicio para el suministro de combustible, lubricantes, aceites, lavaderos y demás servicios que requiere el equipo de transporte automotor.

Sección de mantenimiento.

- a. La instalación y dotación de talleres de revisión, reparación, mantenimiento, conservación del parque automotor.

Sección de servicios generales.

- a. Establecer auxilios económicos para casos de enfermedad, accidentes o fallecimiento de los asociados o familiares con cargo al Fondo de Solidaridad.
- b. Contratar con entidades especializadas servicios de asistencia medica, para los asociados, también asistencia odontológica quirúrgica y hospitalaria.
- c. Prestar a los asociados asesoría jurídica en todo lo relacionado con accidentes de transito.
- d. Gestionar todo lo relacionado con compra-venta de vehículos y tramites ante el Ministerio de Transporte y secretaria de transito y demás entes estatales.

Sección de crédito.

- a. Otorgar créditos a sus asociados con fines productivos, de vivienda, de mejoramiento personal, profesional y para casos de calamidad domestica, con base a los reglamentos internos.

- b. Establecer el régimen de plazos, intereses y garantías para créditos que se otorguen a los asociados y empleados de la Cooperativa.
- c. Servir de intermediaria con entidades de crédito, sin que la Cooperativa sirva de aval o garante.
- d. Realizar la cobranza de las obligaciones derivadas de sus operaciones.
- e. Realizar cualquier otra actividad complementaria de las anteriores y que no contravengan la Ley ni los Estatutos.

7.4.3. Logo

Grafico 2. Logo de COOTRAESCAL



8. DISEÑO METODOLÓGICO

8.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de este proyecto, se hace necesario utilizar un estudio descriptivo, que parta de lo general a lo particular, pues se deben identificar primero los macroprocesos seguidos de los procesos, los procedimientos y las actividades que están presentes en la organización; con el fin de interpretar realmente lo que sucede en la empresa. Se usarán métodos como la observación, las entrevistas y el acompañamiento a los integrantes de COOTRAESCAL para la recolección de toda la información necesaria.

8.2. FASES DE LA INVESTIGACIÓN

Para darle un buen desarrollo al trabajo que se iba a ejecutar en la Cooperativa de Transportadores Escolares y Especiales de Caldas “COOTRAESCAL”, se determinó actuar por etapas previamente delimitadas en busca de mayor practicidad y optimizar el tiempo. Las etapas de la investigación fueron las siguientes:

- Presentación de todos los empleados de la empresa.
- Conocimiento general de la empresa.
- Definición del plan de trabajo.
- Diagnóstico de la situación de la Empresa.
- Recolección de información.
- Elaboración de los manuales de funciones.
- Elaboración del mapa de procesos.
- Elaboración de la caracterización de los procesos.
- Identificación y caracterización de los procedimientos críticos de la empresa. (Se da inicio a toda la documentación, incluyendo la estandarización de formatos).

- Realización del manual de calidad.
- Realización del análisis de los requisitos que se relacionan con el transporte de pasajeros, según la Norma Técnica Colombiana NTC ISO 5206, (en discusión Comité Técnico 173 del ICONTEC).
- Conclusiones
- Recomendaciones.

8.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

Para poder dar inicio a la documentación del SGC de la Cooperativa de Transportadores Escolares y Especiales de Caldas “COOTRAESCAL”, se realizó la aplicación de encuestas, cuestionarios y entrevistas con cada uno de los empleados que laboran dentro de la empresa.

Las áreas de la Cooperativa son: Administrativa, Contaduría, Tesorería y Gerencia. La documentación del Sistema de Gestión de Calidad se realizó con cada uno de los empleados que laboran en dichas áreas, a los cuales se les hicieron entrevistas y encuestas personalizadas con el fin de obtener la mayor cantidad de datos e información necesaria para la elaboración del proyecto.

Población estudiada: 11 empleados.

Método de recolección de datos: Entrevistas y cuestionarios.

Lugar: Sede principal y sucursal de la Cooperativa de Transportadores Escolares y Especiales de Caldas “COOTRAESCAL”.

Fecha: Mayo y Junio de 2009.

Responsables: Jorge Eliecer Reyes Hincapié.

Juliana Arciniegas Giraldo.

8.4. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

Tabla 1. Variables de la Investigación

VARIABLE	CONTENIDO	PESO PORCENTUAL
MANUAL DE FUNCIONES	<p>Se levantó para 11 cargos y cada uno especifica lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificación del cargo • Descripción del cargo • Requisitos del cargo • Responsabilidades • Entorno del cargo • Autoridades • Factores de riesgo • Condiciones de trabajo 	25
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	<ul style="list-style-type: none"> • Control de documentos • Control de registros • Revisión por la dirección • Recurso humano • Acción correctiva • Acción preventiva • Auditoría interna • Anticipos • Gestión de créditos • Gestión de auxilios • Control de servicio no conforme 	25
MANUAL DE CALIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Introducción al manual de la calidad. • Presentación de la empresa. • Direccionamiento estratégico. • Mapa de procesos. • Descripción del sistema de gestión de la calidad. 	25
FORMATOS	<ul style="list-style-type: none"> • Formatos del SGC. 	10
NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTC ISO 5206	<ul style="list-style-type: none"> • Requisitos que se relacionan con el transporte de pasajeros. 	15

9. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

9.1. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LA COOPERATIVA

La planeación estratégica es un sistema de gerencia que consiste en la elaboración, desarrollo y puesta en marcha de distintos planes operativos por parte de la empresa, con la intención de alcanzar objetivos y metas planteadas. Estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo. Básicamente está formada por cuatro (4) elementos que encierran la función de la empresa, el cómo se proyecta en el futuro y la manera de como esta se encuentra comprometida con los diferentes clientes que se involucran con la misma.

La Cooperativa de Transportadores Escolares y Especiales de Caldas “COOTRAESCAL” solo tenía definidas la visión y misión de la empresa, sin embargo se realizó un trabajo en equipo involucrando los empleados, asociados y clientes; con el fin de obtener una mejor redacción de las mismas, y de definir los objetivos y la política de calidad.

9.1.1. Misión

La Cooperativa de Transportadores Escolares y Especiales de Caldas “COOTRAESCAL” es una empresa líder en la prestación de servicios de transporte especial, que contribuye al desarrollo de planes del sector económico en el cual se ubica, ofreciendo una adecuada infraestructura física y tecnológica. La cual propicia una participación solidaria con un alto compromiso ético y social, gracias a la gestión transparente que garantiza la confianza de los asociados y de la comunidad en general. Además, concibe ambientes de cooperación que permiten contribuir al logro de objetivos económicos, sociales, y culturales; los cuales buscan niveles más altos de satisfacción que se reflejan en una mejor calidad de vida, tanto de los asociados como de sus familias.

9.1.2. Visión

La Cooperativa de Transportadores Escolares y Especiales de Caldas “COOTRAESCAL” espera en el mediano plazo ser la principal y mejor empresa de transporte especial del Triangulo del Café partiendo de los principios fundamentales de la economía solidaria, fuertemente reconocida por su constante y ágil proceso de modernización de su tecnología y de su personal idóneo para la infraestructura administrativa de la organización; con el fin de crear así, una capacidad de competencia fuerte que le permita participar efectiva y eficientemente en el mercado con los nuevos esquemas de prestación de servicios, que continuamente se desarrollan en el país.

9.1.3. Política de Calidad

La Cooperativa de Transportadores Escolares y Especiales de Caldas “COOTRAESCAL” trabaja continuamente para desarrollar su misión y logro de sus objetivos interactuando con los grupos de interés o de referencia de la empresa, como lo son los asociados, los empleados, la comunidad en general y el medio ambiente. El servicio es prestado con la más alta calidad de talento humano, lo que la hace competitiva y reconocida en el mercado. Ofrece diversos planes de transporte especial que también se pueden ajustar a las necesidades de sus clientes con las más altas garantías de su total cumplimiento de acuerdo a lo pactado con los mismos, cumpliendo con la legislación vigente en el marco de la mejora continua.

9.1.4. Objetivos de Calidad

- Lograr satisfacer los requisitos y necesidades de los diferentes clientes.
- Contar con procesos administrativos que garanticen la efectividad de la empresa.
- Mantener un sistema eficiente de comunicación interna y externa que llegue a todos los niveles y así garantizar el cumplimiento de la Misión, Objetivos y Política de Calidad de la empresa.

- Fomentar el Sistema de Gestión del Talento Humano administrativo de la empresa, bajo el modelo de competencias, generando en la administración el compromiso con el desempeño efectivo.
- Garantizar la mejora continua a través del cumplimiento de planes de acción.
- Consolidar la cultura de la planeación y autoevaluación permanente, orientada a la obtención de resultados.

9.2. ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO DE LA COOPERATIVA

Con el fin de tener una idea que permitiera saber como es percibida la empresa, se desarrolló un estudio con el que se buscaba saber de primera mano el ambiente que rondaba a los empleados de la Cooperativa de Transportadores Escolares y Especiales de Caldas “COOTRAESCAL”, utilizando este estudio se pudo determinar las necesidades en términos de organización, aspectos administrativos y operativos, mediante la implementación de la matriz DOFA.

Tabla 2. Matriz DOFA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Solución adecuada de los conflictos del grupo de trabajo. • Reconocimiento de los valores personales de cada trabajador. • Un ambiente físico ideal para el personal. • Sentido de pertenencia por parte de los funcionarios y su participación es proactiva. • Conocimiento del mercado objetivo (Base de Datos). • El mejor parque automotor de la ciudad de Pereira. • Políticas y normas definidas. • Buena infraestructura de comunicación (Radio Teléfonos y corporativo de celulares). 	<ul style="list-style-type: none"> • Presencia de inconformidades con respecto al salario del personal comparado con otras personas en cargos similares. • Ausencia de un Sistema de Gestión de Calidad y un Programa de Salud Ocupacional. • Falta de un representante de la dirección para el Sistema de Gestión de Calidad, Seguridad y Salud Ocupacional. • No hay proyección en la diversificación de recursos. • Poca información de los asociados. • Los asociados negocian el transporte por fuera de la

<ul style="list-style-type: none"> • Atención oportuna a asociados y clientes. • Manejo eficiente y responsable de los recursos. 	<p>empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • No existe cultura del desarrollo empresarial hacia asociados y familiares.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Potenciales mercados objetivo. • Establecimiento de alianzas estratégicas y convenios comerciales. • Lograr la certificación y aseguramiento de la calidad ISO 9001. • El buen nombre o prestigio que tiene frente a terceros. • Desarrollo de nuevos servicios (operador turístico, logístico, etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia del sector. • Los clientes prefieren las tarifas a bajo costo. • Menores costos financieros de la competencia. • Normatividad gubernamental para el sector de transporte. • La infraestructura vial de la ciudad (construcciones, accidentes, protestas, etc.). • Los accidentes vehiculares que se pueden presentar con el parque automotor de la empresa.

10. DESARROLLO DEL TRABAJO

Una vez acordada la necesidad de implementar un Sistema de Gestión de Calidad por parte del Consejo de Administración y la Gerencia en la Cooperativa, se tomó la decisión de iniciar la documentación requerida en aras de obtener la certificación con base a la norma de calidad ISO 9001:2000.

Se inició entonces por realizar un análisis del estado actual de la empresa con el fin de poder identificar las actividades que se tendrían que desarrollar e igualmente el tiempo que se llevaría durante el proceso. Elaborado el diagnóstico (Anexo A), se hizo igualmente una encuesta con cada uno de los empleados donde se buscarían las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que se vivían al interior de COOTRAESCAL, y aprovechando este espacio para recolectar la información pertinente para conocer las condiciones de ambiente laboral, competencias y habilidades que requiere cada uno de los cargos de la empresa, a este documento se le asignó el nombre de Manual de Funciones (Anexo B).

Desde el comienzo del proceso de documentación se realizaron una serie de reuniones con la gerencia, la líder del proceso de gestión de calidad y demás empleados de COOTRAESCAL donde se iba socializando el proceso que se estaba llevando a cabo, este espacio fue el indicado para que se conformara el mapa de procesos, el organigrama, las Caracterizaciones de procesos (Anexo C), el Manual de procedimientos (Anexo D) y el Manual de calidad (Anexo E).

Se elaboró el análisis de los requisitos que se relacionan con el transporte de pasajeros, según la Norma Técnica Colombiana NTC ISO 5206, la cual se extrajo tal como se encuentra actualmente (Anexo F) y a la par de todos estos procesos se llevaba a cabo la normalización y estandarización de todos los formatos del Sistema de Gestión de Calidad (Anexo H).

11. CONCLUSIONES

- La Cooperativa con la documentación del Sistema de Gestión de Calidad logra comprometer a quienes colaboran en el desempeño de la misma, desde asociados hasta empleados, en un proceso de Gestión de Calidad que busca darle una armonía entre los procesos que se presentan, generando una cultura organizacional de mejoramiento continuo.
- La documentación de un Sistema de Gestión de Calidad le permitirá a COOTRAESCAL ser una empresa y una cooperativa mucho más competitiva en un mercado cada vez más globalizado que exigente en cuanto a valor agregado del servicio prestado.
- Con la documentación del Sistema de Gestión de Calidad se hace un aporte valioso a la empresa, puesto que se le brinda a sus empleados las herramientas para contar con una organización nueva en cuanto a su orden en el funcionamiento y desarrollo de sus procesos, asignación adecuada de funciones y responsabilidades, entre otros.
- Gracias a la documentación realizada, la empresa obtiene una herramienta que le da la posibilidad de contar con unos procesos flexibles a los cambios que se presentan en el medio.

12. RECOMENDACIONES

- El Consejo de Administración y la Gerencia de COOTRAESCAL, en compañía de los demás empleados de la empresa deben tomar medidas para que la documentación del Sistema de Gestión de Calidad trascienda como un proyecto que se lleve a su ejecución e implementación, y hacer todo lo que esté a su alcance para darle continuidad a un proceso que beneficiará a todos los niveles de la empresa.
- Asegurar la realización de modificaciones y ajustes al Sistema de Gestión de Calidad, en pro de mantener una actualización permanente.
- Con la documentación del Sistema de Gestión de Calidad, a través del ciclo PHVA, la empresa espera desarrollar un proceso de mejora continua que le permita entregar productos y servicios de buena calidad buscando la satisfacción del cliente.
- Generar espacios donde se atiendan consejos y recomendaciones de cada uno de los empleados, pues se puede aprovechar de gran manera el alto compromiso que estos han demostrado durante la documentación del Sistema de Gestión de Calidad. De igual forma, encaminar a la empresa en un proceso de mejora continua con una política incluyente donde se valore cada uno de los actores de este importante proceso.
- La Cooperativa deberá realizarle un seguimiento continuo a los cambios y aprobaciones de la Norma Técnica Colombiana NTC ISO 5206, con el fin de que la empresa prepare todos sus vehículos antiguos si hay que hacerle adecuaciones y de que tenga en cuenta los criterios para la compra de nuevos vehículos. Ya que esta se encuentra en proceso de elaboración y estudio a nivel nacional por el ICONTEC y aun no ha sido aprobada.

13. BIBLIOGRAFÍA

- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Tesis y otros trabajos de grado. Quinta actualización. ICONTEC: Bogotá, 2002.
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN (ICONTEC). [en línea]. <<http://www.icontec.org> >
- CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos. Bogotá. Mc Graw Hill 1981
- CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración. Bogotá. Mc Graw Hill 1981
- COOPERATIVA DE TRANSPORTADORES ESCOLARES Y ESPECIALES DE CALDAS “COOTRESCAL”. Estatutos de la empresa. Tercera actualización. Pereira, 2008.