

PROPUESTA DEL DISEÑO DOCUMENTAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA NTC ISO 9001:2015 EN LA FORTUNA S.A

Monica Ramírez Torres

Monica.ramirez03@usc.edu.co

Universidad Santiago de Cali, Facultad de Ingeniería, Ingeniería Industrial

Resumen

LA FORTUNA S.A es una empresa que tiene como actividad principal la comercialización de productos y servicios del sector de las apuestas y juegos de azar en el departamento del Cauca, Nariño y Putumayo, donde actualmente se logra identificar la posible materialización de un riesgo por ausencia de información organizacional que generan reportes de incumplimiento a requisitos reglamentarios establecidos por entes regulatorios, así como la posible pérdida del contrato de concepción por no contar con un sistema de gestión de calidad certificado, es así como toma importancia el diseño documental a través de metodologías de ingeniería que permitan la identificación de sus procesos organizacionales, la estandarización de actividades, la implementación de indicadores de gestión y objetivos claros con resultados concretos, que disminuyan la dificultad para implementar un SGC basado en la NTC ISO 9001:2015, el cumplimiento de los decretos y resoluciones legales como la ley 643 de 2001, que permitan demostrar no solo la ausencia de la informalidad en la organización si no también con el fin de lograr la certificación del su sistema de gestión basado en la NTC ISO9001:2015 que puedan dar pie a que se siga otorgando el contrato de concepción y así dar continuidad a la prestación del servicio en estos Departamentos, logrando así ser la primera empresa de apuestas y juegos de azar en el sur occidente colombiano en obtener la certificación de calidad a través del ente certificador SGS hasta el año 2021.

La metodología establecida para llevar a cabo este proyecto se basó en los diferentes aspectos relevantes de los datos de la investigación, según su naturaleza se utilizaron tipos de investigación Mixta donde se mezclaran datos cuantitativos y cualitativos durante todo el proceso, debido a que se hace necesario en cada levantamiento de información datos estadísticos que respalden la implementación de la información, Según la naturaleza de los objetivos se realizó igualmente investigación descriptiva pues se propone caracterizar los componentes de una realidad frente al cumplimiento de una norma técnica necesaria para la mejora de los procesos de la organización y el impacto en la rentabilidad del negocio, para ellos se utilizó el levantamiento de la información utilizando los criterios que establece la normatividad legal y vigente sin desatender los conceptos técnicos de la norma, finalmente Según la naturaleza de las fuentes el tipo de investigación es documental pues los análisis de estas son basadas en documentos, lo cual permite ampliar mayormente el conocimiento frente a las diferentes metodologías que se pueden utilizar en empresas del mismo sector, donde sus principales hallazgos fueron considerados en el punto más crítico documental el cual es la base de todo comienzo y mejora organizacional, el cual permitió desplegar estrategias enfocadas en las mediciones de tiempos, eficiencia en los procesos, y el desempeño organizacional, el cual permitió que los resultados más relevantes en la organización fueran la implementación del sistema de gestión documental y la certificación del sistema de gestión basado en la NTC ISO 9001:2015 con el ente certificador SGS.

Palabras clave: apuestas y juegos de azar, ISO 9001:2015, sistema de gestión de calidad, mejoramiento continuo, calidad.

Abstract

LA FORTUNA SA is a business company whose main activity is the marketing of products and services in betting and gambling in the of Cauca, Nariño and Putumayo through the contract 168 of 2010 with the Cauca lottery for the operation of permanent betting game, granted by the governorship of the of Cauca, Nariño and the Putumayo, where it is currently possible to identify the possible materialization of a risk due to the lack of organizational information that generates reports of noncompliance with regulatory requirements established by regulatory bureaus, as well as the possible loss of the design contract due to the lack of a system of certified quality management, because before the next tender of 2019 this would generate a loss of value because it is considered an important aspect, this is how documentary design takes importance through engineering methodologies that allow the identification of its organizational processes, standardization of activities, the implementation of management indicators, clear objectives with concrete results, that reduce the difficulty to implement a QMS based on the NTC ISO 9001: 2015, the fulfillment of the act and legal resolutions such lay 643 of 2001 that allow to demonstrate not only the absence of informality in the organization

but also in order to achieve the certification of its management system based on the NTC ISO 9001: 2015 that may give rise to the continued granting of the contract to continue providing their services in these Departments, thus becoming the first betting and gaming of chance company in the south west of Colombia to obtain quality certification through the certifying body SGS until the year 2021.

The methodology established to carry out this project was based on the different relevant aspects of the research data, depending on their nature Mixed research types were used where quantitative and qualitative data were mixed throughout the process, because it is necessary in each data collection, statistical data that support the implementation of the information. According to the nature of the objectives, a descriptive investigation was also carried out, since it is proposed to characterize the components of a reality against the fulfillment of a technical norm necessary for the improvement of the processes of the organization and the impact on the profitability of the business, for them the information was collected using the criteria established by the legal and current regulations without disregarding the technical concepts of the standard, finally According to the nature of the sources, the type of research it's documentary. it is the analyzes of these are based on documents, which allows to expand the knowledge in the face of the different methodologies that can be used in companies of the same sector, here their main findings were considered in the most critical documentary point which is the basis of all organizational beginning and improvement, which allowed deploying strategies focused on time measurements, efficiency in processes, and organizational performance.

Keywords: bets and games of chance, quality management system, continuous improvement, quality.

1. INTRODUCCIÓN

En Colombia existe organizaciones dedicadas a la comercialización de productos y servicios enfocados Explotación del Monopolio Rentístico de las apuestas y los juegos de azar regulado por COLJUEGOS desde el año 2012, LA FORTUNA S.A es una empresa que presta sus servicios desde el año 2005 los cuales tienen el Contrato de Concesión en el departamento del Cauca, así como la comercialización y operación para servicios prepagos de telecomunicaciones, giros postales nacionales, pagos y recaudos en el todo el Departamento, para muchas empresas del sector no es relevante la adopción y adaptación de normas técnicas para su operación, sin embargo, se ha logrado evidenciar la necesidad de estándares que permitan no solamente la organización de la compañía a nivel estratégico si no también un valor agregado en sus procesos comerciales y operativos, la ausencia de la identificación de los procesos y las actividades propias de cada uno de ellos basados en un ciclo de mejora continua no ha permitido la estandarización de metodologías con resultados eficaces para todas las áreas que hacen parte de los procesos de la organización afectando la implementación del sistema de gestión y posterior a ellos la certificación del mismo a través de un ente avalado previamente por el Organismo Nacional de acreditación de Colombia.

Este proyecto pretende generar estrategias para dar cumplimiento a lo establecido en la NTC ISO 9001:2015, la cual tiene como base principal el diseño documental así como articular los conceptos y metodologías en los procesos, donde se logren evidenciar resultados frente al aumento de la productividad, logro de los objetivos estratégicos y mejora de la rentabilidad, el levantamiento de la información de los procesos organizacionales se lograra estandarizar las actividades de la organización a través del ciclo de la mejora continua planear, hacer, verificar y actuar, donde cada líder podrá generar su plan de trabajo y se podrá ejercer más control y seguimiento sobre los procesos de la organización, igualmente como lo nombra (Badillo, d. M. P., & Valderrama, I. A. G, 2010), en su propuesta investigativa donde hace referencia a la importancia del seguimiento y control de cada uno de los procesos no solamente garantizar la conformidad de sus entrada sino también de las salidas del proceso, controlando así los posibles impactos que puedan generarse con el cliente.

Igualmente, la calidad en la medida que ha evolucionado en las organizaciones y ha adquirido un papel importante en las organizaciones donde no solo se debe controlar o inspeccionar, si no que su enfoque va más allá en convertirse en una estrategia global. (Cuatrecasas, 2010).

En este caso “la calidad se enfoca al producto, inicial, intermedio y final exclusivamente, el cliente no aparece activamente en esta etapa, siendo normalmente el propio fabricante el que evalúa el nivel de calidad” (Pérez Fernández de Velasco, 2010).

De la misma forma en que los autores, (Patiño & Vergara, 2017) en su trabajo denominado “Elaboración de la estructura documental del Sistema de Gestión de Calidad y guía de implementación bajo los requisitos de la norma ISO 9001:2015 en la empresa FIBRAVID S.A.S”, desarrollaron la información documentada la cual fortaleció el proceso de implementación del Sistema de Gestión de Calidad, lo que permitió generar metodologías de seguimiento y medición frente al cumplimiento de los objetivos trazados en cada uno de sus procesos a partir de las actividades descritas lo cual es fundamental para toda organización para la toma de decisiones.

Ese mismo año, (Montañez, 2017) en su proyecto de pasantía para optar al título de Ingeniero Industrial cuyo nombre fue “Diseño y documentación del Sistema de Gestión de Calidad en la empresa EURO NETWORKS & TECHNOLOGIES S.A.S. bajo la norma ISO 9001:2015” indica igualmente la manera en que su investigación aportó a la mejora continua de los procesos de la organización, minimizando los tiempos muertos entre las actividades, haciendo énfasis en la eficiencia de cada uno de los procesos logrando generar menos desperdicios y mayor aprovechamiento de los recursos de la organización .

Según (miranda et al, 2001) la posesión de un sistema de calidad conforme a la normatividad y más concretamente su certificación, es ya una necesidad para aquellas empresas que ambicionen poseer una imagen de calidad y sobrevivir en un mercado cada vez más competitivo. La obtención de la certificación exige a la empresa incurrir en unos costes que se verán compensados por los numerosos beneficios que de ella se derivan, como por ejemplo ayuda a mejorar la credibilidad e imagen de la organización, ayuda a satisfacer al cliente, integración de procesos, mejora de toma de decisiones basada en pruebas, extender cultura de mejora continua y lograr un compromiso de los empleados esto debido a que si una empresa se mueve en una sola dirección avanza y obtiene mayores beneficios.

De la misma manera en que (Ram, g., 2017), establece en el artículo de investigación “Digging Deeper Into ISO 9001: 2015 “sobre falta de metodologías que permitan la implementación a través de técnicas de aprendizaje y herramientas de la calidad total, permiten generar más opciones de investigación el cual genera un enfoque de gestión importante dentro de las organizaciones lo cual es una opción alterna a la hora de realizar actividades de evaluación de los sistemas.

Finalmente, todas las metodologías expuestas son de gran importancia para ampliar los conocimientos frente a lo que implica la implantación de sistemas de gestión de calidad, lo cual es vital y de gran importancia para la generación de mayores resultados en toda la organización lo que conlleva al cumplimiento de sus estrategias.

2. MATERIALES Y METODOLOGÍA

2.1. ESTRUCTURA METODOLÓGICA

A continuación, se relaciona la metodología que se implementó en el desarrollo del proyecto, la tabla 1. Planteamiento de la metodología y herramientas aplicadas instruye la manera en que se llevó a cabo la aplicación de cada una de las herramientas para dar cumplimiento a la NTC ISO 9001:2015.

Tabla 1. Planteamiento de la metodología y herramientas aplicadas.

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	HERRAMIENTAS
1. Establecer el diagnostico actual sobre la información documentada que es pertinente para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.	1. Realizar diagnostico situacional de la organización frente al cumplimiento de los estándares de la NTC ISO 9001:2015. 2. Identificar las necesidades documentales para dar cumplimiento a la NTC ISO 9001:2015. 3. Establecer la metodología para realizar el levantamiento de la información documental incluye (procedimientos, instructivos, planes, registros, matrices).	1.Herramienta macro en Excel, con los estándares de la NTC ISO 9001:20015, para autoevaluación- 2. Fichas de procesos con nivel de implementación actual 3- Flujogramas
2. Actualizar la información documentada para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.	4. Documentar, actualizar la información identificada para dar cumplimiento a la NTC ISO 9001:2015. 5. Establecer medios y canales para la elaboración, revisión y aprobación de la documentación. 6. Divulgar a todo el personal involucrado con los procesos que hacen parte del Sistema de Gestión de Calidad, la documentación.	1. Herramientas ofimáticas. 2. Comité de calidad. 3. Informe de nivel de implementación de los procesos involucrados
3. Definir controles para la implementación de la Documentación del Sistema de Gestión de Calidad.	7. Establecer controles para la información física y documental. 8. Establecer canales eficaces para la disponibilidad de la información documentada, su control, seguimiento, recuperación y obsolescencia.	1. Indicadores de control físico y organización de la documentación. 2. Repositorio (google/Drive). 3. Asignación de perfiles, matrices de perfiles por cargo.

Fuente: Elaboración propia, 2018

2.2. ARGUMENTACIÓN DEL PLANTEAMIENTO DE LA METODOLOGÍA Y HERRAMIENTAS APLICADAS.

Objetivo 1: Establecer el diagnostico actual sobre la información documentada que es pertinente para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

- Realizar diagnostico situacional de la organización frente al cumplimiento de los estándares de la NTC ISO 9001:2015: actividad destinada a realizar una autoevaluación organizacional con el fin de identificar cuáles son los requerimientos documentales de la norma lo que permitirá bajo este requerimiento ir dando cumplimiento a los establecido por la norma técnica, a través de una herramienta en Excel que permita apoyar la actividad de identificación, las cuales fueron retadas con la información de la investigación del autor (Pastor-fernández, a., & otero-mateo, m. 2016), quien dentro de sus aportes explica muchas de las técnicas y metodologías de la ingeniería que hacen más fácil y eficaces los resultados.

- Identificar las necesidades documentales para dar cumplimiento a la NTC ISO 9001:2015: con la autoevaluación se establece cuáles son las actividades que se deben dejar documentadas, con esta información se identifica cuales son manuales, procedimientos, registros y demás estructuras documentales necesarias para ir implementado la NTC.
- Establecer la metodología para realizar el levantamiento de la información documental incluye (procedimientos, instructivos, planes, registros, matrices): actividad enfocada a evaluar cuales son los criterios necesarios con los cuales de realizar el levantamiento de la información, para ello fue importante generar una serie de criterios básicos con los que se deben contar en los documentos como lo son los objetivos, alcance de la información y consideraciones generales por cada uno de los documentos.

Objetivo 2: 2. Actualizar la información documentada para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

- Documentar, actualizar la información identificada para dar cumplimiento a la NTC ISO 9001:2015: actividad enfocada a documentar nuevos procedimientos, instructivos o manuales previamente identificados en el objetivo 1, actualizar información importante existente de manera que se aproveche la información inicialmente trabajada, toda esta información con el fin de dar cumplimiento a la NTC.
- Establecer medios y canales para la elaboración, revisión y aprobación de la documentación: esta actividad esta enfocada en definir qué medios de comunicación se usaron para realizar la actividad debido a que la compañía no cuenta con software para el manejo documental lo que dilata un poco los tiempos en cuanto a solicitud de creación, actualización, eliminación y obsolescencia de la información.
- Divulgar a todo el personal involucrado con los procesos que hacen parte del Sistema de Gestión de Calidad, la documentación: importante la divulgación de la información a través de una socialización inicial, entrenamientos, rentrenamientos, inducciones específicas por cada cargo, e inducciones generales.

Objetivo 3: Definir controles para la implementación de la Documentación del Sistema de Gestión de Calidad

- Establecer controles para la información física y documental: importante el control documental tanto para la consulta, como para préstamos como para impresiones y demás, es por ello que se estableció como medio de control ante la ausencia de un software la decisión e un repositorio como google drive para la consulta de información en archivos PDF que mitigaran el riesgo de fuga de información e impresión y demás.
- Establecer canales eficaces para la disponibilidad de la información documentada, su control, seguimiento, recuperación y obsolescencia: de acuerdo a esto se estableció que con el inventario documental se pidió establecer cuando un documento era emitido, actualizado o eliminado, para ello se estableció un listado maestro de registros y documentos el cual permite controlar la información de los documentos, el cual es monitoreado por el área de calidad.

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A través de la autoevaluación interna con la NTC ISO 9001:2015, se verifica la conformidad de los estándares, y las necesidades documentales que deben ser evaluadas para su diseño, evaluación, medición e implementación en la tabla 2. Diagnostico NTC ISO 9001:2015 vs organización. Se relacionan los resultados producto de la autoevaluación, donde se indica por cada capítulo de la norma que porcentaje de cumplimiento se tiene al inicio del proyecto teniendo en cuenta que muchos de los requisitos legales ya contemplan muchas de las actividades descritas.

Tabla 2. Diagnostico NTC ISO 9001:2015 vs Organización

4. Contexto de la organización	89%
5. Liderazgo	68%
6. Planificación para el sistema de gestión de calidad	33%
7. Soporte	51%
8. Operación	57%
9. Evaluación del desempeño	13%
10. Mejora	0%
GENERAL	45%

Fuente: Elaboración Propia, 2018

La norma contempla 10 capítulos normativos, de los cuales del 1 al 3 habla acerca de las generalidades de la norma, el ciclo PHVA (Deming, 1985), y la importancia que tiene para las organizaciones la implementación de estos estándares de calidad, es así como internamente y basándose en este resultado de genera un plan de acción general que permite tener en cuenta todas aquellas actividades documentales que requieren el levantamiento de información documentada.

Tabla 3. Resultado de las necesidades de información documentada

ESTANDARES DE LA NTC ISO 9001:2015	IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DOCUMENTALES POR ESTANDAR					TIPOS DE DOCUMENTOS	PROCESO RESPONSABLE
	POLITICA	MAUAL	INSTRUCTIVOI	PROCIDIMIENTO	FORMATO		
4.CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	x			x	x	1. Procedimiento de contexto organizacional con las cuestiones internas y externas organizacionales. 2. Registro de evaluación de cuestiones internas y externas 3. Registro de plan de acción para trabajar debilidades identificadas. 4. Procedimiento de identificación y evaluación de las partes interesadas 5. Registro de evaluación de las partes interesadas.	CALIDAD / GERENCIA
5 LIDERAZGO	x	x		x		1. Política de calidad 3. Organigrama con niveles de autoridad y jerarquización dentro de la organización.	CALIDAD / GERENCIA
6 PLANIFICACIÓN PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD				x	x	1. procedimiento de identificación, evaluación y mitigación de los riesgos 2. Procedimiento para la identificación, evaluación y seguimiento de las oportunidades organizacionales. 2. Registro de reporte de riesgos 3. Registro de identificación y tratamiento de las oportunidades. 4. registro de plan de acción. 5. registro de los objetivos de calidad con seguimiento e indicadores de medición. 6. procedimiento para gestión de los cambios organizacionales 7. Reporte de cambios para su evaluación y aprobación.	CALIDAD / GERENCIA
7 SOPORTE	x	x	x	x	x	1. Procedimiento de solicitud y aprobación de compras 2. Registro de solicitud, evaluación y aprobación de compras 3. Perfiles de los cargos. 4. procedimiento de inducción, reinducción y entrenamiento 5. Registro de sensibilizaciones y capacitaciones realizadas. 6. registro de matrices de comunicaciones internas y externas de la organización. 7. Procedimiento de auditorías internas de calidad	CALIDAD / GERENCIA / GESTIÓN FINANCIERA/ GESTIÓN DE TI/ GESTIÓN ADMINISTRATIVA

ESTANDARES DE LA NTC ISO 9001:2015	IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DOCUMENTALES POR ESTANDAR					TIPOS DE DOCUMENTOS	PROCESO RESPONSABLE
	POLITICA	MAUAL	INSTRUCTIVOI	PROCEDIMIENTO	FORMATO		
						8. Procedimientos operacionales 9. Flujogramas de principales actividades de la operación 10. Procedimiento de acciones correctivas y mejoras 11. Procedimiento de revisión por la dirección 12. Procedimiento Control de la información documentada 13. Registro de identificación de acciones correctivas 14. registro de producto no conforme	
8 .OPERACIÓN	x	x	X	x	x	1. procedimiento de control operacional 2. Procedimiento de diseño y desarrollo 3. Procedimiento de proveedores críticos 4. Procedimiento de muestreo y liberación del servicio 5. Procedimiento de control de salidas no conformes	CALIDAD / GERENCIA / OPERACIONES
9 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	x	x	X	x	x	1. Procedimiento de control de los procesos 2. Registro de indicadores de medición 3. Fichas técnicas de los indicadores 4. Procedimiento de evaluación de desempeño 5. procedimiento de revisión por la dirección	CALIDAD / GERENCIA / OPERACIONES / GESTION HUMANA
10. MEJORA				x	x	1. Procedimiento de acciones correctivas 3. registro de planes de mejora	CALIDAD / TODOS LOS PROCESOS

Fuente. Elaboración propia, 2018

3.1. CAPÍTULO 4. CONTEXTO ORGANIZACIONAL

De acuerdo a lo establecido en el capítulo 4 de la NTC ISO 9001:2015, establecer el contexto organizacional requiere como punto de partido realizar un análisis de las cuestiones internas y externas donde internamente se analizan variables como clima laboral, direccionamiento estratégico, seguimiento operacional, mientras que en el aspecto externo se analizan variables como cuestiones políticas aplicables para el sector, cuestiones económicas como ofertas y planes de mercadeo, legales como nuevos impuestos, tecnológicos como el uso de plataformas digitales.

La identificación de las variables internas y externas de la organización se realizaron a través de la metodología DOFA y PEST, estas fueron priorizadas a través de metodología PARETO, que permitieron aportar al direccionamiento estratégico organizacional y las estrategias articuladas con los objetivos de cada proceso.

Como resultado de esta actividad se logra obtener los siguientes datos de la tabla 3 resultados del contexto organizacional:

Tabla 4. Datos resultados de contexto organizacional

CRITERIOS DE EVALUACIÓN		Nº ITEMS ANALIZADOS	HALLAZGOS EN %
D	DEBILIDADES	35	42%
O	OPORTUNIDADES	14	17%
F	FORTALEZAS	19	23%
A	AMENAZAS	15	18%
TOTAL		83	100%

Fuente: Elaboración propia; 2018

Para ello el 42% de los ítems analizados fueron debilidades, mientras el 23% de los valores analizados fueron fortalezas, para ello se debió incluir estas debilidades como riesgos dentro de la metodología implementada en la organización, mientras que las fortalezas fueron incluidas como parte de las oportunidades de mejora que debían mantenerse estas fueron incluidas igualmente a la metodología de riesgos y oportunidades.

Las principales fortalezas y debilidades identificadas en el análisis son las siguientes relacionadas en la tabla 5. Principales fortalezas del contexto organizacional.

Tabla 5. Fortalezas contexto organizacional

Aspecto		Nivel de fortaleza	Impacto	Resultado	Redacción
F1	Acceso a capital cuando lo requiere	4	4	16	Facilidad de acceso a capital de trabajo cuando se requiere
F2	Grado de utilización de su capacidad de endeudamiento	4	4	16	Facilidad para acceder a recursos del crédito por los buenos manejos financieros.
F3	Rentabilidad, retorno de la inversión	5	5	25	El alta de rentabilidad del negocio permite generar los recursos para el sostenimiento de la operación y cumplimiento de las obligaciones.
F4	Liquidez, disponibilidad de fondos internos	5	5	25	La liquidez de la empresa permite disponer de recursos para la operación del negocio.
F5	Aplicación de tecnología de computadores	4	5	20	Se cuenta con una plataforma que corre perfectamente sobre los computadores y utiliza y gestiona muy bien los recursos tecnológicos de los computadores.
F6	Selección de Proveedores	4	4	16	La Mayoría de los casos de éxito está en la variación de la gama de proveedores con los que actualmente contamos ya que nos ofrecen calidad, tiempo y garantía de los productos ofrecidos.
F7	Gestión de compras al por mayor	4	3	12	Organización en el procedimiento generando ahorro y optimizando recursos de la empresa.
F8	Negociación Proveedores	4	4	16	Búsqueda de proveedores alternos y ampliación en los plazos de pagos.
F9	Pertenencia	3	3	9	En general las personas se identifican con la propuesta de trabajo de la empresa, generan cariño y compromiso en alto grado hacia la compañía
F10	Nomina	4	4	16	El personal se encuentra motivado para lograr los objetivos en sus áreas.

Fuente. Elaboración Propia (2018)

Así mismo se identificaron varias debilidades las cuales la organización deberá tener en cuenta para sus próximos proyectos pues es ahí donde se debe realizar un análisis sobre la criticidad de cada una de ellas, la tabla 6. Debilidades del contexto organizacional las relaciona según el análisis realizado.

TABLA 6. Debilidades identificadas en el Contexto organizacional

Aspecto		Debilidad	Impacto	Resultado	Redacción
D1	Sistemas de toma de decisiones	5	5	25	La falta de control de las autoridades competentes estrategias para afrontar la competencia ilegal conlleva a la pérdida de ventas
D2	mantenimiento preventivo	5	5	25	Falta de plan de mantenimiento preventivo de los equipos
D3	Proceso de control de activos fijos	4	4	16	El control de los activos fijos no ha contado con un apoyo 100% de compromiso de todos los colaboradores, ya que se han dejado activos trasladados sin registro.
D4	Control de inventarios	4	4	16	No se cuenta con control de inventarios y espacios adecuados y personalizados para el manejo de los mismos...
D5	Asignación de responsabilidades y presupuesto de compras	4	4	16	En la asignación de responsabilidades a cargo de Coordinadores administrativos y Directivos el proceso se retrasa por no tener clara las directrices del procedimiento esto ocasiona reproceso en las compras a realizar, y negociaciones a altos costos por no haber una unificación de requerimientos.
D6	Nivel académico del talento	4	4	16	Dificultad para conseguir personal competente para los cargos por la dificultad para identificar candidatos en las zonas
D7	Nivel de remuneración	4	4	16	No se cuenta con la definición clara de las escalas salariales.
D8	Accidentalidad	4	4	16	no se cuentan con un programa de salud y seguridad en el trabajo lo cual genera incumplimiento de requisitos legales y riesgos de accidentes laborales
D9	Evaluación de desempeño	4	4	16	Falta de implementar modelo de gestión por competencias.
D10	Incentivos al colocador de apuestas	4	4	16	La empresa cuenta con excelente con incentivos a los colocadores y merchandasing

Fuente. Elaboración propia (2018)

El contexto organizacional este articulado con el direccionamiento estratégico a través de planes de acción por procesos, los cuales son objetivo de análisis mensual con cada líder de proceso en comités de gerencia, las variables que componen el contexto deberán ser revisadas anualmente con el fin de actualizar y fortalecer las estrategias y el cumplimiento de los objetivos organizacionales, la revisión del contexto organizacional se deberá planear desde la coordinación de calidad, con todos los líderes de los procesos, la revisión y aprobación se realizará en conjunto con los

líderes de los procesos los gerentes y directivos de la organización.

Para dar cumplimiento documental a este capítulo de realza el levantamiento de la información el cual queda plasmado en el documento **DO-DE-2 Análisis de contexto organizacional V1, DO-DE-3** Procedimiento de contexto organizacional con las cuestiones internas y externas organizacionales, Registro de evaluación de cuestiones internas y externas, Registro de plan de acción para trabajar debilidades identificadas.

3.2.1 IDENTIFICACION DE LAS PARTES INTERESADAS

De acuerdo a lo establecido en la NTC, se definieron los siguientes grupos y subgrupos de las partes interesadas pertinentes para la organización, estos fueron definidos a través de la alta dirección, se tienen relacionados en todo el sistema de gestión de calidad de la organización.

Igualmente, en la siguiente información se definieron las necesidades expectativas, así como los riesgos y oportunidades de cada parte, lo que finalmente permite obtener la siguiente información como lo establece la Tabla 4 identificación de las necesidades y expectativas de las partes interesadas.

La tabla 4. Identificación de las necesidades y expectativas de las partes interesadas, tiene las categorías de que son pertinentes para la organización, en esta caso se identificaron 7 categorías y 19 subgrupos en que se pueden dividir estos grupos, de cada uno de ellos se identifican las necesidades que tiene cada parte interesada de la organización, igualmente la expectativa es lo que espera la organización de cada uno de estos, a su vez se establece como la organización da cumplimiento a cada una de las necesidades y expectativas, esto permite medir el nivel de satisfacción de cada una de las partes interesadas, los riesgo y oportunidades de cada grupo permite generar controles en caso de que se materialicen, igualmente las oportunidades que puede tener la organización al tener una relación o vinculo legal con cada uno de los grupos, por consiguiente así como lo establece(Díaz, s. L. 2015.) en su proyecto investigativo donde hace énfasis en la importancia de la ejecución e identificación de riesgos y oportunidades basados en las partes interesadas.

Estos grupos deben tener un seguimiento mensual según lo determine la organización, y se debe informar a cada una de ellos las novedades de cumplimiento o incumplimiento por parte de cada una de ellos con el fin de fortalecer las relaciones comerciales o legales que se puedan tener cada una de ellas.

Tabla 4. Identificación de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

GRUPO	SUBGRUPOS	NECESIDADES DE LAS PARTES INTERESADAS	EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS	COMO SE DA CUMPLIMIENTO	RIESGOS	OPORTUNIDAD AD
EMPLEADOS	Alta Dirección	Porque toman decisiones para la continuidad de la organización	Ø Estabilidad.	A través de la modalidad de contratación de tipo indefinido.	1. Alta rotación del personal 2. Pagos inoportunos 3. Trabajos con la competencia	1. Aportar mejoras a los procesos
	Personal Administrativo	Porque desarrollan las labores que propenden por el buen desempeño de la Cía.	Ø Adecuada compensación.	Pagos oportunos		
	Empleados operativos	porque son la base de la operación del negocio	Ø Recursos de trabajo.	Se les proporciona los insumos y recursos prestables para la operación		
			Ø Clima laboral	A través de los planes para la mejora de las competencias y el apoyo a la formación del empleado.		
			Ø Motivación	A través del programa de bienestar		

GRUPO	SUBGRUPOS	NECESIDADES DE LAS PARTES INTERESADAS	EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS	COMO SE DA CUMPLIMIENTO	RIESGOS	OPORTUNIDAD
ACCIONISTAS	personas jurídicas	Porque invierten capital para la continuidad del negocio.	Ø Rentabilidad.	Asegurando las ventas, garantizando la rentabilidad esperada y la sostenibilidad del negocio	1. Disminución de los recursos para la implementación del SGC	1. Inversión para nuevos negocios
	personas naturales	Porque invierten capital para la continuidad del negocio.	Ø Innovación, Nuevos negocios, eficiencia en los procesos.			
CLIENTES	Compradores de apuestas permanentes	Grupo social hacia el que se orienta la explotación del negocio. Son la base del ingreso de la compañía	Ø Buena atención.	1. Ofreciendo variedad de productos y servicios	1. Riesgo del mal uso de los servicios para actividades delictivas 2. inadecuada prestación del servicio	1. Apertura de diferentes productos y servicios
	Usuarios de otros productos		Ø Oportunidad.	2. garantizando la cobertura y la prestación del servicio, horarios flexibles		
			Ø Facilidad para acceder al servicio.	3. teniendo canales de comunicación para solución de problemas.		
			Ø Confiabilidad.	4. Garantizando la confiabilidad del servicio		
			Ø Claridad de la información	5. pagos oportunos en los juegos de apuestas.		
PROVEDORES	Proveedores de insumos	Porque suministran insumos (papel, tintas, insumos cafetería y aseo etc.) para que se pueda realizar la operación	Pago oportuno, Vínculo continuo, Acuerdos comerciales.	1. Cumplimiento en el pago de comisiones 2. Suministro de Insumos y recursos adecuados para llevar a cabo sus labores 3. Capacitación a los colaboradores para darle un trato adecuado al colocador de apuestas. 4. Apoyo económico en eventos fortuitos.	1. Empresas ilegales 2. Proveedores que ofrecen productos de mala calidad 3. Confidencialidad en material POP y diseño	1. Posibilidad de pagos a plazos 2. Posibilidad de entrega de inventarios para uso de la compañía
	Proveedores de servicios generales	Por que suministran servicios de asesorías y de mas				
	Proveedores de servicios especializados	Porque suministran los servicios para que se pueda realizar la operación (Mantenimiento de equipos de cómputo, plantas eléctricas, cuenta moneda, etc.)				
COMPETIDORES	Directos	Obligan a la empresa a emprender estrategias de mercadeo dirigidas a aumentar la participación en el mercado (Juguemos, empresas prestadoras servicio de giros, que hacen recaudo y ofrecen servicios de recargas)	Ø Mayor participación en el mercado.	La empresa destina gran parte de sus ganancias en aportes a la Salud, por otra parte brinda apoyo en la generación de empleos en poblaciones vulnerables .	1. Competencia desleal	1. Alianzas estratégicas
	Indirectos	La competencia ilegal del producto apuestas permanentes	Ø Liderar el mercado.			
GOBIERNO Y ENTIDADES REGULADORAS	Ministerios	porque generan leyes, impuestos, decretos etc. para que la empresa realice los procedimientos de ley y cumpla con las regulaciones del estado	Cumplimiento obligaciones tributarias.	Cumpliendo con el pago oportuno de los derechos de explotación, IVA, retención en la fuente, CREE y demás obligaciones y reportes a los entes de control y vigilancia.	1. No cumplimiento de las normas legales y generen inconvenientes con los entes reguladores	1. Fortalecer los vínculos con entes gubernamentales, lo que genera lazos fuertes para las negociaciones.
	Superintendencias		Mayores aportes para la salud, desarrollo de la región.			
	Secretarías					
	Autoridades regulatoria					
ALIADOS DE NEGOCIO	ALIADOS ESTRATEGICOS	Porque se generan negociaciones para que la	Que todos los productos que tenga la	1. Comercializar todos los productos ofrecido por	1. Se rompan los vínculos con	1. Fortalecer los vínculos con los

GRUPO	SUBGRUPOS	NECESIDADES DE LAS PARTES INTERESADAS	EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS	COMO SE DA CUMPLIMIENTO	RIESGOS	OPORTUNIDAD
		empresa tenga nuevos productos para los clientes.	red, sean comercializados por la empresa. Cumplimiento de pagos y presupuesto.	el aliado a través de la red, para ampliar el portafolio de productos y las ventas de la empresa 2. Los pagos se realizan según los protocolos establecidos en los contratos.	los aliados estratégicos, podrían generar pérdidas para la organización.	aliados empresariales para generar más estratégicas que beneficien la organización.
COMUNIDAD ES LOCALES	Vecinos	porque son los clientes potenciales que pueden generar ingresos para la Compañía	Aportes para mejorar las condiciones de vida.	La empresa destina gran parte de sus ganancias en aportes a la Salud, por otra parte brinda apoyo en la generación de empleos en poblaciones	1. Cambien poco a poco las costumbres por las nuevas generaciones lo que determine una disminución el en juego de las apuestas.	1. Pueden existir dentro de estas comunidades clientes potenciales.
	Autoridades locales					

Fuente: Elaboración propia, 2018

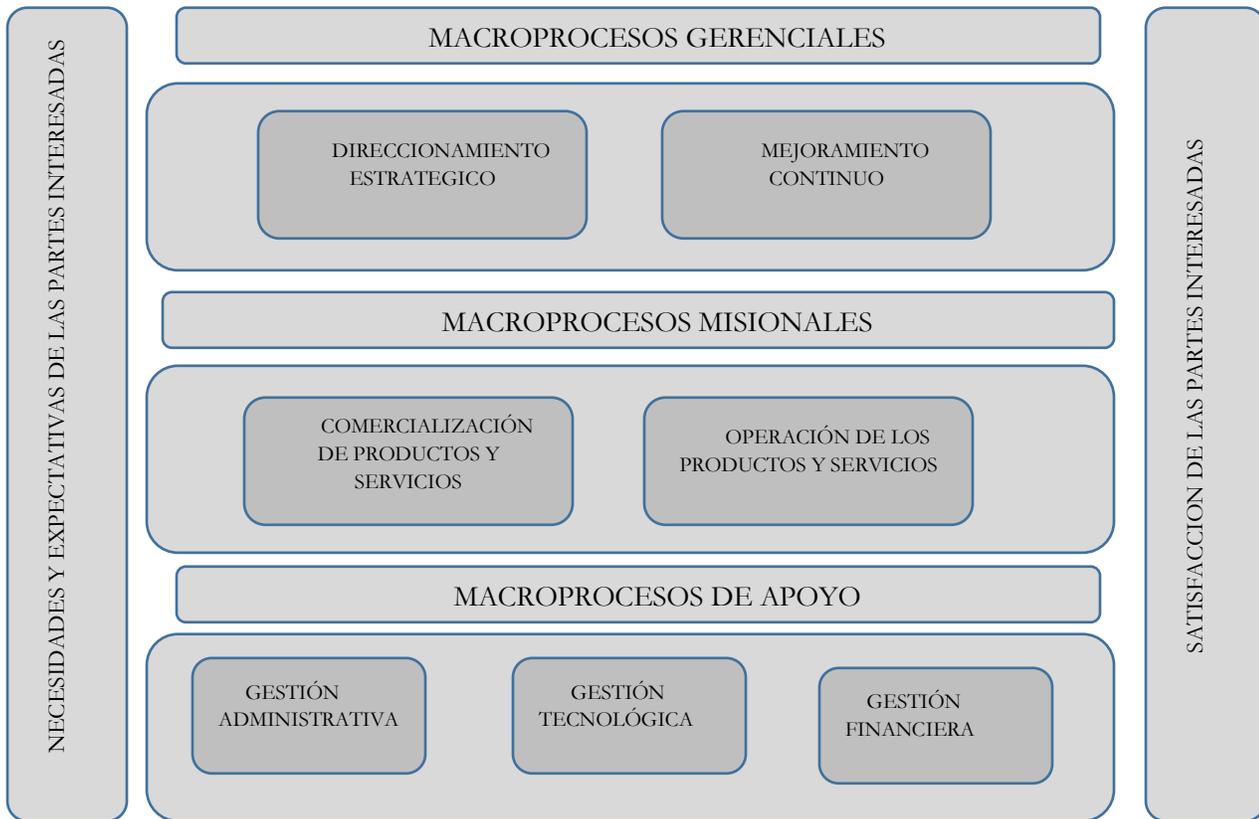
El seguimiento de las partes interesadas se realizará cada año a través de los comités de gerencia con la participación de todos los líderes de los procesos, en este seguimiento se verificará las partes interesadas actuales, las necesidades y expectativas, riesgos y oportunidades, se dejará acta de la actividad realizada, los riesgos y oportunidades identificados en las partes interesadas serán tratados bajo la metodología actual adoptada y adaptada por la organización, el área de gestión de riesgos serán los encargados de levantar la información con el área de calidad.

Como evidencia documental del anterior ejercicio se genera el documento **PE-GCM-06 identificación de las partes interesadas V1**.

3.2.2 IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS ORGANIZACIONALES

Con base a la definición de actividades en cada uno de los documentos, se procede agrupar las actividades por procesos de acuerdo al tipo de actividades a desarrollar estos son clasificados, igualmente como lo establece Buitrago, e. C. (2015), en su proyecto investigativo sobre cómo establecer un enfoque basado en proceso, que implica dar un orden a los procesos de acuerdo a la ruta de actividades que van enganchándose para dar forma al resultado final como lo muestra el grafico 2. Mapa de procesos.

Gráfico 2. Mapa de procesos



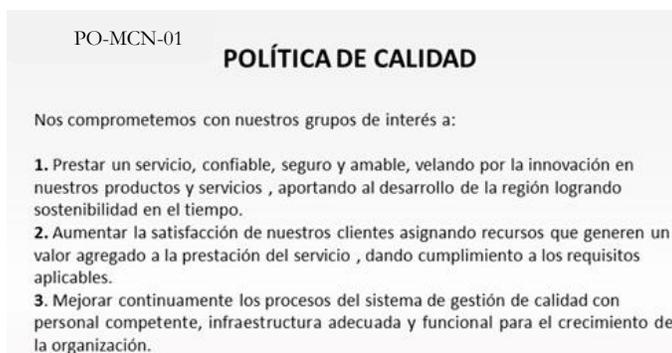
Fuente. Elaboración propia, 2018

3.3 CAPITULO 5. LIDERAZGO

En este capítulo se tiene como resultado la identificación y compromiso de la alta dirección con el sistema de gestión de la calidad para ello se implementó una política de calidad la cual fue divulgada y socializada con las personas y se tuvo como base para realizar las actividades de contexto organizacional y las partes interesadas, a su vez se definieron roles y responsabilidades dentro del SGC las cuales fueron fundamentales durante la implementación del SGC.

Como evidencia de ello se genera la Política de calidad a través del documento **PO-MCN-01 Política de calidad V1**, como se describe en el grafico 5. Política de calidad, La política de calidad fue incluida en el direccionamiento estratégico de la organización, se divulgo a través de todos los canales de comunicación con el personal, esta política es controlada, divulgada, socializada, revisada y aprobada por la alta dirección de la organización cada año.

Gráfico 5. Política de calidad



Fuente: Elaboración propia, 2018.

3.3.1 LOS OBJETIVOS DE CALIDAD

Son objetivos derivados de la política de calidad, compromiso organizacional con el cliente, este permite tener una visual de la planeación para su cumplimiento, los objetivos de calidad que se relacionan en la tabla 5. Objetivos de calidad, tienen la meta y un indicador que permita realizar seguimiento y la toma de decisiones frente a incumplimientos, estos objetivos son revisados por la gerencia y las áreas de apoyo y se divulgan a nivel organizacional con el fin de que el personal conozca y aporte a su cumplimiento.

TABLA 5. Objetivos de calidad

OBJETIVOS DE CALIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA MEDICIÓN	META	INDICADOR	PERIODICIDAD
1. Ofrecer a través de la asignación de recursos una mejora en la prestación del servicio, igualmente el bienestar de nuestros colaboradores.	1. Mejorar en un 90% la satisfacción de nuestras partes interesadas por medio de la buena atención, oportunidad, agilidad, eficiencia y la rentabilidad.	$\geq 90\%$	Promedio del índice de evaluación de las partes interesadas (proveedores, clientes, accionistas, aliados estratégicos)	Anual
2. Generar y mejorar continuamente el portafolio diseñando servicios innovadores, que mejoren la satisfacción y lealtad de los clientes.	1. Diseño productos con innovación tecnológica más ágiles, menos complejos y más alcanzables para los clientes en todas las zonas.	$\geq 20\%$ Crecimiento anual (≥ 5 aperturados durante el año)	Productos totales x mes - productos totales año anterior(25) *100	Mensual
3. Brindar continuidad y seguimiento a la relación con el cliente, garantizando la buena atención y confiabilidad en la prestación del servicio, teniendo en cuenta las sugerencias sobre el uso de lo adquirido como actualizaciones acerca de nuevos productos y servicios que por su perfil de	3. Mejorando la satisfacción de los clientes, la prestación del servicio	$\geq 90\%$	Promedio del total de los porcentajes de las respuestas	Anual

consumidor le podrán interesar.				
4. Ser competitivos, mejorando el desempeño en el mercado, aportando al desarrollo de la región.	4. Fortalecer la comercialización de productos del grupo Matrix y demás aliados estratégicos.	Cumplimiento al 100% de las actividades de los planes operativos	Número de actividades ejecutadas/ número total de actividades propuestas	De acuerdo a los nuevos negocios y estrategias generadas durante el año

Fuente. Elaboración Propia, 2018

3.4 CAPITULO 6. PLANIFICACION DEL SGC

Se realizó la identificación de los riesgos y oportunidades a través de una metodología propia de la organización que incluye la identificación del riesgo y la oportunidad, los controles, calificación, y los planes de tratamiento para cada riesgo que no tenga controles actuales, así mismo se definió los objetivos de calidad y la planificación de los cambios organizacionales los cuales hacen parte de la planificación del SGC.

Como evidencia documental se genera el manual de riesgos y oportunidades **(MN-MCN-O2) Manual de riesgos y oportunidades V1**, el cual establece la identificación, calificación, tratamiento y plan de acción a todos los posibles riesgos identificados así como las oportunidades como se especifica en la tabla 6. Inventario de riesgos y oportunidades.

La Administración de riesgos de LA FORTUNA se ha considerado como parte integral de las buenas prácticas de la organización, compuesta por las etapas de identificación, medición, control y monitoreo, que, si se ejecutan en secuencia, permiten la mejora continua en la toma de decisiones, minimizar las pérdidas y maximizar las oportunidades.

Tabla 6. Inventario de riesgos y oportunidades

PROCESO	# RIESGOS	# DE CONTROLES	NIVEL DE RIESGO				# DE OPORTUNIDADES	# DE PLANES DE TRATAMIENTO
			R ALTO	MODERAD O	R BAJO	MUY BAJO		
Direccionamiento	6	12	2	1	2	1	8	4
Mejoramiento continuo	4	8	1	1	2	0	5	3
Comercialización de productos y servicios	4	8	1	1	1	1	9	3
Operación de los productos y servicios	5	10	1	2	1	1	6	2
Gestión administrativa	5	10	2	1	2	0	3	0
Gestión de tecnología	7	14	1	3	2	1	4	3
Gestión financiera	6	12	2	1	2	1	3	4
		37					38	

Fuente: Elaboración propia; 2018

Los controles de riesgos adoptados en la organización permiten proveer un sistema efectivo que garanticen el funcionamiento de los procesos, el cual es efectuado al riesgo inherente. La efectividad de los controles se realiza mediante la identificación de criterios de aplicación determinados por la organización de acuerdo con la afectación que pueda generar al riesgo, el diseño evalúa la existencia, documentación y tipo de control que se está implementando, verificando si es capaz de prevenir, detectar o corregir errores materiales con efectividad. Se cuenta con 3 elementos para medir el diseño del control como se relaciona en la tabla 7. Naturaleza del control, a los cuales se les asigna un peso dependiendo de su importancia, los cuales son:

- **Naturaleza del Control:** Es el método de funcionamiento del control identificado para el proceso, estos pueden ser:

Tabla 7. Naturaleza del control

Naturaleza del Control		
Naturaleza del Control	Descripción	Valor
Automático	El control es manejado con un sistema de información.	1
Semiautomático	El control es manejado por un sistema de información y la otra parte de forma manual.	0,75
Manual	El control es llevado por una persona de manera manual.	0,50

Fuente: Elaboración propia; 2018

- **Tipo de Control:** Corresponde a la clasificación de los controles como se relaciona en la Tabla 8. Tipo de control de acuerdo con la evitación de los eventos, los cuales pueden ser:

Tabla 8. Tipo de control

Tipo de Control		
Tipo de control	Descripción	Valor
Preventivo	Es la actividad de control que se implementa dentro del proceso para evitar que suceda un evento que materialice un riesgo. Es el control más efectivo.	1
Detectivo	Es el control implementado de manera continua y permanente para identificar una falla en el proceso de manera previa o posterior a que suceda.	0,75
Correctivo	Es el control implementado para corregir un riesgo materializado o las actividades previamente definidas para actuar en caso de que se materialice un riesgo.	0,50

Fuente: Elaboración propia; 2018

- **Documentación del Control:** Permite identificar el estado en el que se encuentra documentado el proceso, el cual puede ser lo relacionado en la tabla 9. Documentación del control.

Tabla 9. Documentación del control.

Documentación del Control		
Estado Documentación	Descripción	Valor
Documentado, Actualizado y Divulgado	La documentación del control existe, está actualizada y divulgada en el sistema de gestión de la compañía.	1
Documentado	La documentación es manejada solo por el proceso, no está en el sistema de gestión de calidad de la compañía.	0,50
No documentado	El control no está documentado.	0,0

Fuente: Elaboración propia; 2018

3.5 CAPITULO 7. SOPORTE

En este capítulo se implementaron los siguientes procedimientos para dar cumplimiento a la Normatividad personas:

3.6.1 (PE-GL-01) Mantenimientos correctivos y preventivos V1 establece la manera en que se deben identificar todos los mantenimientos preventivos de la organización así como las inspecciones y correctivos con proveedores o personal interno, este procedimiento establece igualmente una criticidad para cada tipo de mantenimiento.

Este procedimiento va articulado con un programa de mantenimiento donde se especifican las actividades mensuales, trimestrales, semestrales y anuales, así como las hojas de vida de los equipos que requieren mantenimientos y su relación en la matriz de seguimiento.

Se incluye un aparte que indica que Siempre que se realicen nuevas inclusiones en la matriz de mantenimiento frente a nuevas compras o adecuaciones se deberá definir la periodicidad de inspección y mantenimiento preventivo, igualmente en caso de que se realicen mantenimiento correctivos estos deberán ser relacionado en la matriz dejando un comentario con la actividad realizada.

Cada ítem de inspección o mantenimiento tiene definido un nivel de criticidad con el fin de controlar y prever planes de contingencias en casos en que estos enseres, áreas o dispositivos no se puedan mantenimiento de acuerdo a lo planeado, para ello se deberá tener una contingencia para que se lleve a cabo su inspección y mantenimiento.

La criticidad se define de acuerdo al nivel de importancia que tiene este ítem en la organización con respecto a las posibles afectaciones que se puedan generar en la operación y en casos de emergencias.

(PE-GH-01) Selección de personal V1 este procedimiento está asignado al proceso de gestión humana en donde se especifica la manera en que se deben revisar las requisiciones del personal, así como el proceso de selección, contratación, y retiro del personal, para ello se establecieron algunas aspectos críticos tales como:

- Consulta por parte de coordinación de gestión humana del perfil del cargo y la remuneración asignada; así como analizar si en la requisición de personal se establecen necesidades específicas y determina el requerimiento real.
- Revisar con el jefe inmediato de la vacante, si al interior de la empresa existen colaboradores que puedan ser promovidos. Se revisan sus hojas de vida la luz del perfil y competencias requeridas. En caso de que algún colaborador cumpla con el perfil, se podrán realizar pruebas técnicas y podrá ser promovido garantizando el reemplazo respectivo.
- La asistente de gestión humana inicia el proceso de reclutamiento externo recurriendo fuentes disponibles como agencias de empleo, clasificados (físicos o digitales), avisos en prensa local, pauta radial, referenciados o procesos de selección anteriores, con el fin de reclutar hojas de vida.

- Cuando el proceso de selección no genera resultados positivos (candidatos que cumplan con un nivel mínimo en su valoración de competencia) se reinicia el proceso y se informa a la dirección de área de la situación.

Adicional ha estas recomendaciones y procedimientos se tienen estos documentos que hacen parte del procedimiento de selección de personal:

- Manual de descripción de cargos MN-GH-1
- Procedimiento de Inducción, Concientización y Capacitación del Personal (PE-GH-2).
- Formato Verificación en listas restrictivas (F-DE-1)
- Requisición de Personal (F-GH-1)
- Informe de selección de personal (F-GH-2)
- Formato Retiro de Personal (F-GH-03)
- Formato Valoración de competencias Resumen (F-GH-11)
- Reglamento interno de trabajo.
- Formato inducción al cargo (F-GH-4)
- Formato entrenamiento al cargo (F-GH-10)

(PE-MCN-09) Control de la información documentada V1 este procedimiento de información documentada

Basado en la pirámide documental se adopta y adopta como soporte documental la estructura piramidal propuesta por la norma ISO 9001(ISO 9001; 2015), en ella los documentos más genéricos se encuentran en la parte superior y los más operativos en la parte inferior el grafico 4. Pirámide documental.

Grafico 4. Pirámide Documental



Fuente http://www.unsj.edu.ar/unsjVirtual/sistema_gestion_calidad/?page_id=78

Metodología de diseño documental

Generar plantillas para levantamiento de la información con el fin de facilitar el uso, trazabilidad, manipulación y conservación de los documentos, para ello se realizó una verificación con la NTC ISO 9001.2015 y basado en el análisis de la documentación normativa se genera la siguiente Matriz que nos indica de acuerdo al tipo de documento con que debemos contar en su estructura,

Tabla 10. Estructura Documental según tipo de documento

TIPO DE DOCUMENTO	Definición	Objetivo	Alcance	Precauciones	Eventos	Indicaciones	Responsable	Equipos	Materiales	Documentos	Propósito	Introducción	Flujo-grama	Bibliografía	Portada	Contenido	Definición y	Políticas	Procedimient	Documentos	Requeridos
MANUAL DE CALIDAD		3	4				5					2			1				6		

TIPO DE DOCUMENTO	Definición	Objetivo	Alcance	Precauciones	Eventos	Indicaciones	Responsable	Equipos	Materiales	Documentos	Propósito	Introducción	Flujo-grama	Bibliografía	Portada	Contenido	Definición y	Políticas	Procedimientos	Documentos Requeridos
PROCEDIMIENTO GENERAL		1	2				3			7							4	5	6	8
PROCEDIMIENTOS ESPECIFICOS	1	2	3											5		4				
MANUALES (Asistenciales)															1	2				
FORMATOS																1				
DOCUMENTOS EXTERNOS																1				
DOCUMENTOS INTERNOS																1				

Fuente: Elaboración Propia, 2018

Inventario documental

Una vez realizado el diseño de la información documentada a realizar se planteó un listado maestro de documentos que cumplan con los estándares especificados por La NTC ISO 9001:2015” La información documentada que se requiere por el Sistema de Gestión de la Calidad y por la norma ISO 9001 debe estar controlada para asegurarse de que:

Para poder controlar toda la información documentada, la empresa tiene que abordar todas las actividades que realice, según corresponda:

- a) Acceso, distribución, recuperación y utilización.
- b) Almacenamiento y conservación de la legibilidad.
- c) Control de cambios.
- d) Conservación y disposición.

La información documentada se conserva como evidencia de la conformidad, se tiene que proteger frente a posibles modificaciones no autorizadas.” (ISO9001:2015).

Indicadores para control documental: Se generaron indicadores de tipo cuantitativo para medir la oportunidad en el tiempo de respuesta a las solicitudes de creación, actualización y eliminación de información, sin amargo se confronta la información de acuerdo a lo escrito por (González, j. P., & Grajales, a. V. 2017), en donde establece varios métodos de implementación documental en las organizaciones muchas de las cuales son poco efectivas desde la perspectiva operacional más cuando no indica la importancia sobre incluir conceptos técnicos y definiciones para mayor entendimiento en los mismos.

TABLA 11. Matriz de indicadores documentales

Nº	Nombre del indicador	Objetivo del indicador	Formula	Frecuencia medición	Meta
1.	Porcentaje de oportunidad de entrega de solicitudes documentales cerradas	Medir la oportunidad en la entrega de solicitudes cerradas mediante la comparación del número de las solicitudes recibidas y entregadas en un periodo para asegurar que se cumpla con el tiempo establecido.	$(\text{Número total de solicitudes entregadas en el periodo}) / (\text{Número total de solicitudes cerradas en el periodo}) \times 100$	Mensual	≤ 5 días
2.	Índice de adherencia de los controles documentales internos	Medir el nivel de adherencia entre Alto, medio, bajo, frente a el procedimiento de solicitud de creación, modificación, eliminación, control de accesos documentales, Uso, manipulación, copias controladas y demás criterios establecidos en el Procedimiento de información documentada.	\sum de notas de la evaluación realizada durante el periodo / # de personas capacitadas durante el periodo	Mensual	≥ 80 %

Fuente: Elaboración Propia, 2018

3.6 CAPITULO 8. OPERACIÓN

Para este capítulo se levanta un solo procedimiento (**PE-CPS-16**) **Planificación y control operacional V1**, este describe des la planeación de la prestación del servicio desde la oferta comercial al cliente hasta la contratación del servicio, y la planificación de la operación y sus diferentes controles para evitar posibles desviaciones, se incluyen los requisitos por cada tipo de producto y servicio, así como los diseños aplicables en cuanto al servicio que se ofrece al cliente.

- a. Como resultado de implementación se tiene el resultado de Este procedimiento describe la planificación operacional y es responsabilidad de la Gerencia general, dirección comercial y dirección de operaciones.
- b. Este procedimiento aplica para todos los casos en que se haga apertura de productos y/o servicios.
- c. Este procedimiento realiza la descripción de los productos y servicios de la organización tanto internos a nivel de empresa como aquellos que se realizan en convenio con aliados estratégicos.
- d. La organización ha establecido los procesos los procesos necesarios y sus iteraciones dentro del sistema de gestión de calidad a través de su mapa de procesos con el fin de alcanzar los resultados previsto de acuerdo con el direccionamiento estratégico de la organización ver Mapa de Procesos (**MP-DES-1**)

Se establecen a través del grafico 5 las conformidades del servicio, así como posibles desviaciones y controles.

Tabla 12. Criterios de aceptación, rechazo y controles de productos y servicios

CRITERIOS DE ACEPTACIÓN, RECHAZO Y CONTROLES DE PRODUCTOS Y SERVICIOS			
Tipo de producto o servicio	Criterios de Aceptación	Criterios de rechazo	Control
Juegos de Suerte y Azar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Impresión en formulario oficial para chace. 2. Información de venta (Cedula Vendedor, Fecha de venta, Fecha de Sorteo, Lotería, Apuesta, Consecutivo de talonario, código equipo, centro de costo, código de punto de venta, ID Formulario) 3. Número y apuesta correctos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Impresión en cualquier tipo de papel. 2. Número o valor de apuesta errado. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Confirmación de la información antes de realizar la apuesta. 2. Anulación de producto.
Recaudos, Pagos y Recargas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Datos de referencia exactos. 2. Valor de pago exacto. 3. Información de pagos exactos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Factura sin código de barras. 2. Factura o pago errado. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conformación de datos en el sistema. 2. Verificación manual.
Giros	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coincidencia de la información en el sistema. 2. Coincidencia de la información del sistema con el beneficiario. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Información de giro errada. 2. Error en la digitación de los datos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Información de clientes registrada en bases de datos. 2. Confirmación de identidad por medio de biometría. 3. Presentación de cedula para cobro de giro.

Fuente. Elaboración propia, 2018

3.7 CAPITULO 9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

En este capítulo se realizó la implementación documental para el Seguimiento, medición, análisis y evaluación de los procesos, a través de la implementación de los indicadores de gestión, para ello se generó un tablero de control donde se especifican los indicadores por proceso, inmerso esta la medición que se realiza a los procesos.

Tabla 13. Listado de indicadores de gestión por proceso

PROCESO	OBJETIVO DEL INDICADOR	META
ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	Capacitación de LAFT	90%
GESTIÓN DE LA CALIDAD Y EL MEJORAMIENTO CONTINUO	Cierre eficaz de las PQRS	100%
	Índice de satisfacción de clientes	>=90%
	Índice de repuesta requerimientos documentales	85%
	Nivel de eficacia de las acciones correctivas implementadas	100%
SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	Cumplimiento del plan de trabajo anual	90,0%
	Índice de frecuencia accidentalidad	1%
	Tasa de incidencia accidentalidad	2%
	Índice de lesiones incapacitantes	5%
	Tasa global de ausentismo por incapacidad por enfermedad general y accidente de tránsito	55%
COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	Aumentar los crecimientos por venta de chance	6,0%
	Aumentar los crecimientos por venta otros productos (recargas)	1%
	Aumentar los crecimientos por venta otros productos (giros)	17%
	Aumentar los crecimientos por venta de lotería en línea.	100%
	Aumentar los crecimientos por venta de astro	40%
	Disponibilidad del canal de venta	70%
GESTION TECNOLOGICA	Realizar mantenimiento preventivo a las diferentes tecnologías, evitando daños que afecten la operación de la empresa	95%
	Registrar detalladamente las llamadas realizadas por los usuarios, para poder dar una solución ágil y efectiva.	10%
	Mantener los sistemas disponibles para no afectar la operación de la empresa	1%
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Nivel de competencia de los colaboradores	80,0%
	Requisición de personal.	70%
	Índice de retención de los colaboradores	5%
GESTION LOGISTICA	Gestión de compra.	90,0%
	Evaluación de proveedores	90%

Fuente: Elaboración Propia, 2018

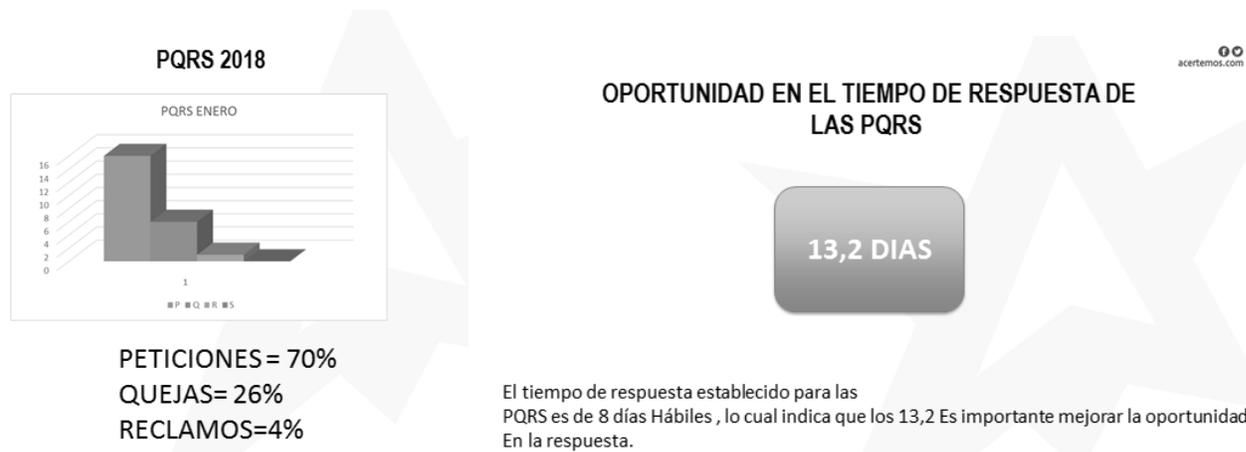
Igualmente se tuvo en cuenta la satisfacción de los clientes para ello se realizó el levantamiento del procedimiento **(PE-MCN-07) Atención a las PQRS VI**, dentro del análisis realizado se especifica el ciclo a seguir para la recepción, atención, y respuesta de las peticiones, quejas y reclamos de los clientes.

Este procedimiento establece unos canales de comunicación con los clientes y partes interesadas, mensualmente se envía según lo establecido en el procedimiento el análisis de todo el personal de la organización y se toman acciones frente a las desviaciones más comunes.

A continuación se muestra el análisis de la PQRS del año 2018 a través del grafico 1. Consolidado de PQRS 2018,

Propuesta del diseño documental para la implementación de la NTC ISO 9001:2015 en La Fortuna S.A [Ingeniería Industrial] [2018]
 mensualmente se hace un conglomerado de todas las situaciones que reporta el cliente por medio de los canales de comunicación que tienen como servicio al cliente, buzón de sugerencias, redes sociales, con esta información registradas y tabulada se procede hacer un análisis del porcentaje de novedades, tipo de novedad y la oportunidad en el tiempo de respuesta debido que se tiene un tiempo máximo de 8 días.

Grafico 1. Consolidado de PQRS 2018



Fuente. Elaboración propia, 2018

Como evidencia documental de las auditorías internas de calidad, se realiza el levantamiento del procedimiento **(PE-MCN-08) Auditorías Internas de Calidad V1**, cumple los parámetros establecidos por la NTC ISO 9001:2015, donde se establecen los pasos para la planificación, ejecución, verificación y cierre eficaz del ciclo de las auditorías internas de calidad.

Las auditorias deberán realizarse una vez al año, y posterior a ello se deberá planear el seguimiento para la revisión del cierre eficaz de acciones antes de presentarse a las auditorias de seguimiento y renovación de la certificación, la coordinación de calidad será la encargada de hacer el programa de las auditorías internas de calidad, y deberá hacer seguimiento al cumplimiento de la planeación y ejecución de las mismas, anualmente los auditores de calidad deberán ser capacitados por la organización como refuerzo y preparación para cada ciclo de las auditorias de calidad, los hallazgos de las auditorias están clasificados por: conformes, no conformes, riesgos, observaciones, oportunidades de mejora, fortalezas, los cuales deberán ser tratados de la siguiente manera:

Tabla 14. Clasificación de hallazgos auditorías internas

TIPO DE HALLAZGO	TRATAMIENTO
No conformidades	Acción correctiva
Observación	Plan de acción
Riesgo	Reportar al área de riesgos
Oportunidad de mejora	Plan de acción.

Fuente. Elaboración propia, 2018

Con base al procedimiento establecido se relaciona como parte del flujo del proceso el programa de auditorías socializado a los líderes de cada proceso con el fin de informar sobre el ciclo interno de las auditorias con el fin de que se realizara la revisión de la conformidad de los procesos como se relaciona a continuación en la tabla 10. Programa de

auditoria interna.

Tabla 15. Programa de auditoria interna 2018

LA FORTUNA S.A				
PROGRAMA ANUAL DE AUDITORIAS INTERNAS - 2018				
PROCESO A AUDITAR	AUDITADO	REQUISITOS (Ref)	AUDITOR	FECHA
DIRECCIONAMIENTO	GERENTE	4; 5; 6; 9; 10	Katerine Arteaga	01/06/2018
MEJORAMIENTO CONTINUO	DIRECTOR MEJORAMIENTO	4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	Claudia Ramirez	01/06/2018
COMERCIALIZACION DE P Y S	DIRECTOR COMERCIAL	4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	Lina Maria Diaz	02/06/2018
OPERACIÓN DE LOS P Y S	DIRECTOR DE OP	4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	Diana Restrepo / Viviane Anacona	02/06/2018
GESTION ADMINISTRATIVA	DIRECTORA ADMINISTRATIVA	4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	Ruth Tenorio / Claudia Giron / Soraya Aguirre	03/06/2018
GESTION FINANCIERA	DIRECTOR FINANCIERO	4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	Clara Medina / Nhora E. Vasquez	03/06/2018
GESTION DE TI	DIRECTOR DE TI	4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	Fernando Trivino / Ana Madene H.	04/06/2018

Original: Departamento de Calidad Elaborado: Auditor Lider _____
 Codigo: FO-MCN-15 Ultima actualizacion: Octubre de 2017 Aprobado: Coor calidad _____

Fuente: Elaboración Propia; 2018

A partir de esta programación se procedió a realizar un análisis sobre los hallazgos más críticos y las observaciones que cada líder de proceso deberá trabajar bajo el análisis de las fallas generadas y los planes de acción para mitigar dichas situaciones, como se muestra en la siguiente tabla 11. Hallazgos de la auditoria interna de calidad.

Tabla 16. Consolidado de hallazgos de auditorias

AREA/ PROCESO	2018	TOTAL	HALLAZGOS			OBSERVACIONES 2018			NO CONFORMIDADES 2018		
			TOTAL (OBSERVACIONES + NO CONFORMIDADES)	TOTAL ABIERTAS	TOTAL CERRADAS	TOTAL	CERRADA	ABIERTA	TOTAL	CERRADA	ABIERTA
DIRECCIONAMIENTO	5	5	5	1	4	2	1	1	3	3	
MEJORAMIENTO CONTINUO	7	7	7	4	3	5	3	2	2		2
COMERCIALIZACION DE P Y S	2	2	2	0	2	2	2		0		
OPERACIÓN DE LOS P Y S	3	3	3	2	1	3	1	2	0		
GESTION ADMINISTRATIVA	12	12	12	1	11	9	6	3	3	1	2
GESTION FINANCIERA	6	6	6	3	3	6		6	0		
GESTION DE TI	6	6	6	1	5	4	2	2	2	1	1
	41	41	41	12	29	31	15	16	10	5	5

Fuente. Elaboración propia, 2018

La revisión por la dirección quedo documentada en el **(PE-MCN-8) Revisión por la Dirección V1**, esta actividad se ejecuta una vez al año después del ciclo de auditorías internas de calidad, este procedimiento cumple con los criterios de evaluación establecidos por la norma pues dentro de la evaluación de los auditores del sistema no hubo observaciones frente al cumplimiento de este requisito.

Tiene como foco principal consolidar todas aquellas fuentes de información que permitan presentar a la alta dirección el comportamiento del sistema de gestión de calidad durante un determinado tiempo, los principales análisis que se deben adjuntar siempre en la realización de la revisión por la dirección:

- Análisis del contexto organizacional
- Seguimiento a las partes interesadas y cumplimiento de las necesidades y expectativas
- Nivel de adherencia de la política de calidad
- Cumplimiento de los objetivos de calidad
- Indicadores de gestión
- Percepción de la encuesta de satisfacción de los clientes
- Análisis de las auditorías internas de calidad
- Producto no conformes identificados.

Toda esta información es socializada a la gerencia y se deja como evidencia un acta de participación de las personas involucradas.

3.8 CAPITULO 10. MEJORA CONTINUA

Este capítulo cierra el ciclo de la estructura de alto nivel de la organización basado en el ciclo de la mejora continua PHVA, es así como se realiza el lavamiento del procedimiento para la identificación, análisis, generación de plan de acción, seguimiento y medición de la eficacia de cada uno de las no conformidades, es por ello que se genera el procedimiento **(PE-GMC-3) Identificación y tratamiento de la no conformidad V1**, a través de este procedimiento la organización permitirá la mejora continua de sus procesos.

A través de este capítulo se hace necesario no solamente el procedimiento si no las herramientas de análisis que permitan evidenciar los errores más frecuentes y las acciones correctivas más eficaces, como se establece en la tabla 9. Indicadores de mejoramiento continuo.

Tabla 17. Indicadores de mejoramiento continúa

Nº	Nombre del indicador	Objetivo del indicador	Formula	Frecuencia medición	Meta
1.	% de acciones de mejoramiento cerradas eficazmente	Verificar que las acciones de mejoramiento de los procesos implementadas son eficaces, para asegurar que hay mejora en los servicios prestados por la organización reducen los efectos no deseados.	$(\text{Número de acciones de mejora de los procesos cerradas como eficaces en el semestre} / \text{Número de acciones de mejora de los procesos cerradas en el semestre}) * 100$	Semestral	100%
2.	% de acciones de mejoramiento que finalizan dentro de lo planeado	Verificar que las acciones de mejoramiento se ejecutan dentro de los tiempos establecidos.	$(\text{Número de acciones de mejora con fecha de finalización planeada menor o igual a la fecha de finalización real} / \text{Número de acciones de mejora con fecha de finalización real reportada}) * 100$	Semestral	100%

Fuente: Elaboración propia, 2018

3.1.1 DISCUSIÓN

Se procede a realizar una discusión que permita consolidar los resultados, igualmente la continuidad de nuevas investigaciones, No obstante el objetivo principal desde donde se enfocó la investigación el cual fue Diseñar la documentación pertinente para la implementación de la NTC ISO 9001:2015 en LA FORTUNA S.A, permitió a la organización a raíz de sus resultados fomentar la cultura de la mejora en los procesos en donde todas las partes eran tenidas en cuenta como eslabón del proceso evolutivo de la mejora continua en la, el cual genero una gran expectativa entre los procesos estratégicos pues fue más fácil identificar los cuellos de botella en la prestación del servicio.

La fortuna s.a hace parte del sector de las apuestas y los juegos de azar, sector que nace dentro de la informalidad del comercio de las grandes ciudades, el cual fue un sector muy vulnerable para diferentes actos delictivos que gracias a la intervención del gobierno colombiano se logró implementar normas y condiciones que citaran cada uno de los riesgos, uno de los focos principales en este proyecto investigativo, pues sus sistemas tanto obligatorios como voluntarios tienen un pensamiento basado en el riesgo, la organización siempre estuvo atenta al estudio, evaluación de las normatividad aplicable asignando recursos que fueron de gran importancia para llevar a cabo el objetivo general del proyecto con un adicional de reconocimiento por parte del ente certificador, más cuando autores como (Hernandez, I. R. 2012), tuvieron la posibilidad de explicar en su investigación la importancia sobre la cual recae involucrar todos los procesos que hacen parte en la cadena de abastecimiento de todos los sectores , tanto clientes como proveedores finalmente siempre van a estar conectados entre sí por el tipo de bien o servicio que ofrezcan dentro de un mismo sector.

De las 38 concepciones de chance solo en el 10% de las empresas cuentan con algún tipo de certificación, fuera de los controles ejecutados por Coljuegos ente regulador de sector, el cual permite dentro del proceso de licitación tener un puntaje sobre el resto de las organizaciones del mismo sector.

Frente a los artículos de investigación consultados se define frente a la hipótesis de cada uno de ellos así como sus discursos y planteamientos, los cuales son cuestionables en cuanto a la manera que globalizan la calidad de los productos y servicios en las organizaciones tal cual lo define Bangert, m. (2015), el cual define la importancia de adoptar y adaptar sistemas de gestión que permitan mejorar la calidad no solamente de los procesos sino también del recurso humano el cual es muy importante más porque es el canal transmisor y multiplicador de la cultura tanto internamente como externamente, dentro del énfasis de Bangrt realiza y el cual es un concepto mutuo es que hace alusión a la mejora externamente, se evidencio en el contexto organizacional a través de la metodología DOFA y PEST el cual a pesar de ser un ejercicio tan realista y quizás desgastante para sus inversores, logro identificar los riesgos más representativos de la organización y las debilidades para las cuales cada líder debió fortalecer, Permitiendo así un enfoque con objetivos más claros y verdaderos.

Más aun (Bedgood, c. 2018). Dentro del análisis de su investigación el cual reta a las organizaciones a implementar sistemas de gestión en el corto tiempo lo cual a pesar de poder ser una situación valida, esta compromete los resultados de los sistemas que se deseen certificar ,mas cuando el establecer un tiempo record de 15 días en su primera etapa de evaluación y toma de decisiones, aun mas cuando existen organizaciones en las cuales su direccionamiento estratégico no está bien definido, para lo cual considero en su versión que Bedgood, c. fue un poco arriesgado en su investigación, aun así (Chen chi-kuang, anchecta karina, lee yuan-duen, & dahlgaard jens j. 2016), en su artículo e investigación publicado en el año 2016 identifico lo que muchos experimentamos a la hora de implementar sistemas de gestión en diferentes organizaciones y fue el tener una ruta de implementación de la NTC ISO 9001:2015 más cuando existen muchos métodos de trabajo que no aplican las verdaderas estrategias de la calidad total lo cual es muy importante en empresas de producción el cual también puede ser adoptado en organizacionales de servicios, aun Asia dentro de su teoría sigue siendo importante adoptar y adaptar este tipo de conceptos que van más allá de lo aplicativo u operacional.

De la misma manera Kerekes, I., & csernátoni, z. (2016) dentro de su guía de implementación permito tener una visual más amplia acerca de los riesgos y oportunidades en la organización donde interpreta a través de esta guía la manera mas clara y sencilla de obtenerlos, aun siendo así Kerekes, L. & csernátoni, z. no profundizan a detalle las grandes

oportunidades que se pueden encontrar hoy en esta metodología cual impacta de principio a fin todas las organizaciones generando no solamente riesgos a nivel financiero si no también tofos aquellos operativos que pueden impactar enormemente la productividad y eficiencia operacional de la organización aunque siendo muy objetivos el alcance dado a su investigación no mitiga del todo los riesgos más importantes de la organización, sin embargo (Luís Miguel fonseca. 2015) logra ampliar aún más los principios de la calidad, personajes relevantes, y principales objetivos de los Sistema de calidad, que es un punto de partida bastante importante en la organización incluyendo igualmente el aparte de gestión del conocimiento que en la realidad son puntos que suman a las organizaciones más cuando no estamos acostumbrados a que se evalúen este tipo de criterios los cuales pueden ser usados para el fortalecimiento de los equipos de trabajo y la mejora de todos los procesos tal como se evidencio en la investigación actual .

En conclusión muchas investigaciones apuntan siempre a la efectividad de los sistemas de gestión de calidad en las organizaciones, en la importancia de transferir ir el conocimiento a través de métodos de trabajo logrando levantamiento de procesos eficaces, pero ninguno habla de los retos que implica implementar, sostener y lo más importante generar la cultura organizacional de la cual necesitamos tanto, sin la educación del personal, sin las trasmisión de la información, sin los recursos, sin el liderazgo no hay sistemas de gestión, sin estos pilares no es posible obtener resultados, podremos tener certificados los sistemas de servirá tanta documentación, tanta sensibilicen si realmente las organizaciones no están interesadas en que su sistemas de gestión sean sistemáticos, reales y efectivos.

Como recomendación de mi investigación dejo plasmado la satisfacción de haber podido lograr que muchos de los objetivo que debidos retar fueron logrados, más cuando se trabajó en sectores vulnerables para el sistema, vulnerables por la ubicación geográfica, vulnerables por su demografía y aun si ver resultados alentadores, resultados verdaderos en organizaciones quizás muy cuestionadas, pro aun así logrando metas, logrando mejoras y oportunidades para el sector y para su nicho de mercado, dejando abierta una puerta para la responsabilidad social empresarial.

4 CONCLUSIONES

Ante la dinámica del sector de las apuestas y los juegos de azar y en cumplimiento de los objetivos estratégicos de LA FORTUNA S.A, como es mejorar continuamente sus procesos, se hace necesario modernizar los modelos de negocio y poner especial énfasis en la identificación de los procesos organizacionales y la estandarización de actividades, uno de los problemas que afecta la organización. Para atacar esta problemática se realizó una autoevaluación basado en la NTC ISO9001:2015, proceso que permita a partir de esta autoevaluación generar un mapeo general sobre la situación actual de la organización frente a sus procesos, mediciones, seguimientos controles y mejora continua que impide que se dé cumplimiento a los requisitos legales implícitos en la normatividad y el incumplimiento de requisitos técnicos en un 55%, se establecen este tipo de criterios y a partir de la causa raíz dela situación se establece una puesta de diseño documental basado en métodos de ingeniería donde se precisan las acciones a ejecutar por cada una de ellas para lograr de esta manera, la cultura de calidad en la organización el cumplimiento de los requerimientos legales y la certificación de su sistema de gestión de calidad ante un ente internacional avalado por la ONAC.

El contexto organizacional permitió generar una serie de objetivos internos lo cuales fueron proyectados con base a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amanezcas identificadas, la alta dirección aprobó los recursos para su cumplimiento los cuales se incluyeron dentro del plan de mejoramiento de procesos presentados en la Junta de accionistas semestral, y permitió tener una visual más clara de los cumplimiento normativos y legal para el mejoramiento de los procesos internos, procedimiento que lleno de expectativas a los gerentes de la compañía, más cuando se entregó muchas d las debilidades que en algún momento no se tenían claras y que podían representar un riesgo para la compañía.

Las partes interesadas fueron incluidas en todos los procesos organizacionales como parte fundamental, para cada vinculo comercial y laboral se mejoraron los acuerdos de niveles de servicio, lo que la compañía espera de cada uno de ellos y los cumplimiento que de parte de la organización se generaban, fortaleciendo aún más las relaciones comerciales , permitió conocer cada una de las percepciones en cuento a la gestión interna que se promueve, si como los niveles de satisfacción en cuanto a la negociaciones que se hacía con cada uno de ellos a través de los diferentes vínculos

organizacionales.

Para la compañía fue igualmente importante el que se tuviera una política de calidad y unos objetivos que tuvieran inmersos los grandes pilares de la organización desde los perspectivas de los clientes, procesos, proveedores, colaboradores y todos aquellos que hacen parte de la organización, estos grandes objetivos generaron un nivel de percepción interno que permitieron la toma de decisiones en cuanto a nuevas inversiones, apertura de nuevos canales de comercialización, ampliación del alcance de la prestación de la servicio, fortaleciendo muchos más los procesos comerciales organizaciones.

Se logró evidenciar internamente que una vez planeado, ejecutado y verificado el diseño e implementación de la documentación para la implementación de la norma se logra generar la planeación de actividades internas de socialización de procedimientos, implementación de las auditorías internas de calidad, implementación de los indicadores de gestión, medición de tiempos de trabajo, generación de seguimientos al cumplimiento de metas y la toma de decisiones a partir del sistema de las metodologías del sistema de gestión calidad, la cual dieron como resultado la certificación del sistema de gestión de calidad en el mes de Agosto de 2019.

Se recomienda dar cumplimiento a cronograma de actividades de mantenimiento del sistema que incluyan el control de cambios documentales y la trazabilidad de la gestión documental con el fin de mantener la información documentada de la organización al día, evitando desviaciones a nivel de inducciones, entrenamientos, presentación de informes de auditorías con información obsoleto que pueda impactar los resultados y objetivos previstos.

REFERENCIAS

1. Badillo, d. M. P., & Valderrama, l. A. G. (2010). “diseño, documentación y propuesta de mejora de los procesos del sistema de gestión de la calidad bajo la norma ISO 9001:2008 para el servicio de venta y post-venta de la empresa promotores del oriente s, 224.
2. Cuatrecasas, L. C. (2010)). Gestión integral de la calidad: Implantación, Control y certificación, (4), 25, 25, 27,28.
3. Perez, m. Fernandez. (2010). Caracterización de un modelo de gestión documental en la universidad de los EAN, en la empresa Recolsa.
4. Patiño, J., Vergara, A.(2017).”Elaboración de la estructura documental del sistema de gestión de calidad y guía de implementación bajo los requisitos de la NTC ISO 9001:2015” en la empresa FibraVID S. A. trabajo de investigación en la universidad Católica de Pereira.
5. Montañez, D., (2017).”Diseño y documentación del sistema de gestión de calidad” en la empresa Euro Networks & technologies s.a.s “. Trabajo de investigación de la universidad Francisco Jose de caldas.
6. Miranda, E., Sánchez, F., Ordas, C.(2017).”La relación entre el coste y los beneficios de la certificación ISO 9001: 2015: resultados de un estudio empírico” trabajo de investigación de la Universidad de Oviedo.
7. Ram, g. (2017). Digging deeper into ISO 9001:2015. Journal for quality & participation, 39(4), 33-33-36.
8. Pastor-fernández, a., & otero-mateo, m. (2016). Impacto de la norma ISO 9001:2015 en el ámbito de la ingeniería. Integración en las pymes. Dyna - ingeniería e industria, 91(2), 118-118-121. <https://doi.org/10.6036/7709>.

9. Edward-Deming. (1985). *Quality Productivity* 17 (4), 223-235-121.
10. Díaz, s. L. (2015.). Propuesta de un modelo de gestión integral para aporte a la estrategia de sifer s.a, basado en la ISO 9001:2015 y la ntc 5801:2008., 108.
11. Buitrago, e. C. (2015). Propuesta de una metodología para la aplicación del principio enfoque por procesos de la norma ISO 9001:2015 numeral 4.4 en la empresa mantenimiento profesional de superficies mps s.a.s, 43.
12. ISO - international organization for standardization. (s. F.). Recuperado 25 de abril de 2018, de <https://www.iso.org/home.html>.
13. Hernandez, l. R. (2012). Diseño de un sistema de gestión documental bajo la norma NTC ISO 9001:2008 de los procesos de recepción, logística, archivos y despachos, seguridad, asistente de subgerencia y servicios generales para la empresa l&m servicios & asesorías s.a., 399.
14. Chen chi-kuang, anchecta karina, lee yuan-duen, & dahlgaard jens j. (2016). A stepwise ISO-based tqm implementation approach using ISO 9001:2015. *Management and production engineering review*, vol 7, iss 4, pp 65-75 (2016), 7(4), 65-65-75. <https://doi.org/10.1515/mper-2016-0037> control de la calidad total. (s. F.).
15. Kerekes, l, & csernátóni, z. (2016a). News on the implementation of quality management systems according to ISO 9001:2015. *Quality - access to success*, 17, 7-7-13.

5 ANEXOS