

Artículo de investigación científica y tecnológica

**Sistema de gestión de calidad para el desarrollo empresarial caso cooperativa integral de transportadores de San Francisco**

**Quality management system for business development case cooperativa integral de transportadores de San Francisco**

**Fabio Orlando Cruz-Páez<sup>1</sup>  Giselle Alexandra Guerrero-Ramírez<sup>2</sup>  y Odair Triana-Calderón<sup>3</sup> **

<sup>1</sup>Universidad de Cundinamarca, Colombia. *Email:* [focruz@ucundinamarca.edu.co](mailto:focruz@ucundinamarca.edu.co)

<sup>2</sup>Universidad de Cundinamarca, Colombia. *Email:* [gaguerrero@ucundinamarca.edu.co](mailto:gaguerrero@ucundinamarca.edu.co)

<sup>3</sup>Universidad de Cundinamarca, Colombia. *Email:* [odair@ucundinamarca.edu.co](mailto:odair@ucundinamarca.edu.co)

**Para citar este artículo:** Cruz, P. F. Guerrero, R. G y Triana, C. O. (2021). Sistema de gestión de calidad para el desarrollo empresarial caso cooperativa integral de transportadores de San Francisco Ltda. *Clío América*, 15(30), 708-718. <http://dx.doi.org/http://dx.doi.org/10.21676/23897848.4509>

Recibido: 31 marzo de 2021

Aceptado: 22 de junio de 2021

Publicado en línea: noviembre 11 de 2021

**RESUMEN**

**Palabras**

**clave:**  
gestión de  
calidad;  
indicadores de  
gestión; NTC -  
ISO  
9001:2015;  
plan de  
capacitación.

El presente artículo expone la forma en la que la Cooperativa integral de Transportadores COOTRASANFRANCISCO Ltda., no tenía estandarizado y documentados los procesos y a través de la implementación de estos se realiza como parte de un sistema de gestión de calidad basado en los lineamientos de la Norma Técnica Colombiana (NTC) ISO 9001 de 2015, esto con el fin de ser competitivos en el entorno empresarial. Es una investigación mixta, (Cruz, Sánchez, et al., 2019) de diseño no experimental-transcendental (Hernández, et al. 2010) y de alcance descriptivo-documental Hernández, et al., (2010, como se citó en Cruz, Rodríguez, et al., 2019). Sus instrumentos de investigación son una lista de chequeo y una encuesta aplicada a al 95 % del recurso humano de la empresa, equivalente a 25 personas de la cooperativa. La investigación mostró que con gestión de calidad se genera desarrollo empresarial y que futuras investigaciones empíricas pueden brindar innovaciones de procesos y servicios en empresas circundantes para el desarrollo organizacional y social desde la gestión de la calidad.

**JEL:** L15;  
C43; P36.

**ABSTRACT**

**Keywords:**

quality  
management;  
management  
indicators; ntc  
- iso 9001:  
2015; training  
plan.

This article allows us to appreciate the contribution of how a company for this case the Cooperativa integral de Transportadores COOTRASANFRANCISCO Ltda., did not have standardized and documented processes and through, the implementation of these is done as part of the quality management system based on the guidelines of the NTC - ISO 9001: 2015 this in order to be competitive in the business environment. The research methodology was carried out with mixed research, (Cruz, Sánchez, et al., 2019) non-experimental-transcendental design (Hernández, et al. 2010) and descriptive-documentary scope, Hernández, et al., (2010, como se citó en Cruz, Rodríguez, et al., 2019) supported by two research instruments, the first a checklist and the second a survey applied to 95 % of the company's human resources, equivalent to 25 people from the cooperative. The research showed that with quality management business development is generated and that future empirical research can provide process and service innovations in surrounding companies for organizational and social development from quality management.



## INTRODUCCIÓN

La Cooperativa Integral de Transportadores COOTRASANFRANCISCO, dedicada a la prestación de servicios de transporte público mixto desde el 18 de abril de 1996, presentaba limitaciones debido a la falta de un sistema de gestión de calidad basado en los lineamientos de la Norma Técnica Colombiana (NTC) ISO 9001 de 2015. Esto le impedía desarrollar una forma óptima de operar en cada una de las actividades de la prestación del servicio, mejorar los controles, los registros y la documentación de los procesos relacionados con las actividades diarias, para ello la Universidad de Cundinamarca a través de la opción de proyecto de grado ingresó a estudiar la situación en marzo del año 2019 y realizar la propuesta del sistema de gestión en conjunto con la empresa.

Desde la perspectiva teórica en una empresa la ausencia de la norma ISO 9001-2015 puede llegar a ocasionar desorden y conflicto en las operaciones diarias desarrolladas, generando como consecuencias inconvenientes en el flujo de la información, así se genera la necesidad de fortalecer los procesos con el diseño e implementación de un sistema de gestión de calidad.

En este contexto, considerando la calidad como un factor estratégico de competitividad vital para la empresa, es necesario determinar, describir y evaluar los procedimientos adecuados para la organización. Se debe tener en cuenta que todos los procesos deberán regirse por los principios del sistema de gestión de la calidad establecidos por la NTC ISO 9001:2015. Permitiendo de esta manera cumplir los objetivos trazados por la cooperativa.

La pregunta problema del presente artículo es ¿Cómo puede la Cooperativa integral de Transportadores COOTRASANFRANCISCO Ltda. verificar los procesos que se deben gestionar para la implementación del Sistema de Gestión basado en los lineamientos de la NTC - ISO 9001:2015? Si se llegara a responder este cuestionamiento, la Cooperativa podría documentar y estandarizar los procesos para la implementación del sistema de gestión por medio de un trabajo articulado y organizado con los funcionarios de la Cooperativa, los cuales determinarían los procesos de mayor importancia para la organización. De acuerdo con lo anterior, el objetivo general fue identificar las necesidades de gestión de calidad documentada y ejecutada bajo los parámetros de la norma ISO 9001:2015 para la cooperativa. Esto con el fin de analizar los procesos de la empresa y así proponer posibles soluciones que se pueden implementar en la cooperativa

para mejorar el sistema de gestión empresarial de la entidad.

### Gestión de calidad

Un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) es una herramienta que ayuda a la optimización de los procesos de planeación, control, seguridad y mejora continua de la calidad en las organizaciones empresariales (Goetsch y Davis, 2014, como se citó en Hernández, et al., 2018). La gestión de calidad promueve en las organizaciones mejores procesos administrativos y ventajas competitivas en el contexto organizacional.

Para las empresas, adoptar un sistema de gestión de la calidad es una decisión estratégica que ayuda al mejoramiento continuo del desempeño global, lo que provee una base de sólida de iniciativas de desarrollo sostenible empresarial (Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC), (2021) la gestión de la calidad funciona asertivamente cuando se tramita junto a los sistemas de responsabilidad social empresarial (RSE), de medio ambiente, de seguridad y salud en el trabajo (SST) (Álvarez, et al., 2018), La RSE mejora el diseño de un sistema de gestión con el fin de fortalecer el sistema de calidad (Hernández, et al., 2018). De la misma manera, el liderazgo empresarial y la inmersión del capital humano mejoran continuamente y generan valor agregado reflejado en la satisfacción del cliente al recibir un servicio o producto de calidad (Cruz, et al., 2020).

Cada decisión estratégica tomada desde el capital humano en las organizaciones influye en desarrollo sostenible empresarial siempre que se adopten buenas prácticas de gestión y comunicación asertiva. Hernández et al., (como se citó en Álvarez, et al., 2013) expresan que la implantación de un sistema de gestión de la calidad es una decisión tomada desde la planeación estratégica y conlleva al éxito en los mercados de las organizaciones, convirtiéndose en una ventaja competitiva en pro del ingreso en las organizaciones de mercados especializados, los cuales se caracterizan por la exigencia y la generación de beneficios económicos en mayor medida para las empresas.

Generar aplicaciones de principios y requisitos en los sistemas de gestión de la calidad a partir de la NTC-ISO 9001:2015 otorga a las empresas una valiosa herramienta para gestionar procesos, mejorar continuamente el desempeño, lograr la satisfacción de las partes involucradas y el cumplir la legislación o normatividad que aplique para el desarrollo empresarial (León, et al., 2018). Implementar un SGC requiere transformar las necesidades

medibles de los clientes, así como las fuentes de desarrollo de bienes de producción y los servicios pagados que las satisfacen (Deming, 1986, como se citó en Hernández, et al., 2018)

#### **NTC - ISO 9001:2015**

La Norma Técnica Colombiana (NTC) ISO 9001 del año 2015 promueve el desarrollo empresarial bajo lineamientos de ventajas competitivas en el mundo actual. Esto lo hace en todos los tamaños empresariales: uniempresa, pymes, grandes empresas y organizaciones y en todos los sistemas de gestión en las entidades. La Escuela Europea de Excelencia (2021) afirma que la ISO 9001:2015 introdujo cambios de gran importancia. Entre ellos, el más destacado fue la incorporación de la gestión del riesgo en los Sistemas de Gestión de la Calidad.

La norma internacional da especificidad en los sistemas de gestión de calidad respecto a lo que una organización necesita demostrar en la capacidad de facilitar productos y servicios que brinden satisfacción a los clientes. A su vez, dictamina la parte legal y reglamentaria aplicable al aumento de la satisfacción de los clientes con la eficacia en la aplicación del sistema, incluyendo los procesos que mejoren el sistema y asegure la conformidad de los requisitos del cliente tanto legal y reglamentario aplicables (ICONTEC, 2021).

La convicción de los directivos es un motivo importante para mejorar la cultura en los empleados y en la empresa (Carmona, et al., 2016). Así, la gestión asertiva de un sistema de calidad promueve desarrollo organizacional con la toma de decisión que brinde mejoramiento continuo a las entidades desde la legalidad.

#### **Indicadores de gestión**

Los indicadores son expresiones cualitativas y cuantitativas que facilitan el logro y cumplimiento de la base corporativa. Estos indicadores son la misión, la visión, los objetivos, las metas y las políticas de procesos o estrategias en cada área o sistema como parte de la información de valor agregado. Velásquez (como se citó en Monroy y Simbaqueba, 2017) señala que los indicadores de gestión sirven a las entidades como herramientas para el mejoramiento continuo respecto a la toma de decisiones, evidenciado en la calidad de productos y servicios (Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, 2012). Los indicadores promueven el mejoramiento de las organizaciones desde el colaborador hasta la gerencia de la entidad y los indicadores, según Armijos y Núñez (2020), facilitan el enfoque de medición correctivo y las mejoras de los procesos con el fin de cumplir los objetivos.

#### **Plan de capacitación**

La capacitación planeada facilita el desarrollo gracias a la comunicación asertiva organizacional generada en las empresas desde el liderazgo y motivación hacia los colaboradores. Freire (como se citó en Amores, 2019) indica que la capacitación, entendida como parte de la educación, brinda medios con los cuales la persona puede superar la capacitación de la realidad empírica y promueve críticas constructivas.

Mondy y Noe (como se citó en Bermúdez, 2015) afirman que “capacitación y desarrollo son el centro de un continuo esfuerzo diseñado para mejorar las capacidades de los empleados y el desempeño organizacional”(p.5). Es por ello por lo que los planes de capacitación son consecuentes en éxitos personales y empresariales.

### **METODOLOGÍA**

El tipo de investigación es mixto (Cruz, Sánchez, et al., 2019) y usa estrategias de tipo cuantitativo y cualitativo (Guerrero y Ojeda, 2016, como se citó en Zipasuca, et al., 2019).

El diseño es no experimental-transversal. Hernández, et al. (2010) afirman que el diseño no experimental se abstiene de manipular deliberadamente las variables. En él, únicamente se observan los fenómenos en su ámbito natural con el fin de realizar un análisis posterior. Y es transversal, ya que el estudio no tiene seguimiento en el tiempo y se lleva a cabo en un periodo explícito. (Hernández, et al., 2014).

El alcance es descriptivo–documental. Según Hernández, et al., (2010, como se citó en Cruz, Rodríguez, et al., 2019) el alcance descriptivo indaga las incidencias de las categorías o niveles de una o más variables en una población. Por otra parte, según Burns y Grove (2004, como se citó en Cruz y Vanegas, 2020) es descriptivo típico ya que describe características de una muestra. Y es documental, afirma Rizo (2015), porque el desarrollo del estudio se apoyó y centró en procedimientos que facilitaron el uso práctico y racional de fuentes de carácter documentales disponibles. De esta forma se estudiaron los procesos establecidos por la norma técnica ISO 9001:2015 y demás bibliografía relacionada con el tema propuesto.

#### **Participantes**

La cooperativa dedicada a la prestación de servicio de transporte está conformada por un universo de 29 personas. Se tomó una muestra probabilística en todas las áreas de la empresa.

Población: conductores, despachador, gerentes, socios, miembros de la junta directiva.

Ámbito: Regional, La Vega y Facatativá, Cundinamarca.

Método de recogida: listas de chequeo y encuesta aplicadas presencialmente.

Tamaño muestra: 25

Trabajo de campo: noviembre 2019

Número de encuestas aplicadas y respuestas validadas: 25

Número de listas de chequeo aplicadas y validadas: 3

La recolección de datos se obtuvo a través de dos instrumentos. El primero, por medio de la observación de cada área mediante el diseño de tres listas de chequeo. Y el segundo fue la aplicación de una encuesta.

## RESULTADOS

Con el fin poder apreciar las bases del sistema de gestión de calidad, lo primero que se realizó fue la identificación inicial de la situación en que se encontraba la organización respecto al cumplimiento de los requisitos de la norma. Esto se hizo a través de 3 listas de chequeo diseñadas a partir de la norma, las cuales se evidencian a continuación en la tabla 1, tabla 2 y tabla 3. La tabla 1 muestra el grado de cumplimiento de los requisitos de la NTC ISO 9001:2015 por la organización.

**Tabla 1.** Lista de chequeo 1. Cumplimiento Requisitos de la norma ISO 9001-2015.

PUNTOS ISO				OBSERVACIONES
	SI	NO	N/A	
<b>4. ENTORNO/CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN</b>				
4.1.	x			La organización cuenta con documentación técnica del sector y su correspondiente normativa.
4.2.		x		La Cooperativa no cuenta con un documento de segmentación de clientes y definición de partes interesadas.
4.2.a		x		No se evidencia algún tipo de encuestas internas y externas. Cuestionario análisis de necesidades y expectativas de partes interesadas.
4.1.		x		No se tiene determinada la planeación estratégica.
4.3.		x		No se tiene establecido ningún aspecto del SGC.
4.4.		x		No se han definido procesos, ni se evidencian listados de objetivos vinculados a procesos. La organización no cuenta con un listado de información documentada de los procesos del SGC. No se tiene establecido ningún aspecto del SGC.
<b>5. LIDERAZGO</b>				
5.1.1. y 5.1.2.				No se evidencia política y objetivos del SGC en relación con la Dirección estratégica de la organización.
5.2.1. y 5.2.2.				No cuenta con una política de calidad documentada y comunicada.
5.3.				No se tiene establecido ningún aspecto del SGC. Las necesidades de los usuarios son establecidas en los comités directivos realizados cada mes. No se tiene establecido perfiles ni cargos detalladamente.
<b>6. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b>				
6.1.1. y 6.1.2.		x		No hay gestión y análisis de riesgos dentro de la Cooperativa de Transporte.
6.2.1., 6.2.2. y 6.3.		x		No cuenta con un sistema de gestión de calidad que le ayude a planificar y tener mayor control y seguimiento de sus procesos.

**Fuente:** elaboración propia.

La tabla 2, facilita el apreciar si se cumple con el soporte y operación en la empresa.

**Tabla 2.** Lista de chequeo 2. Soporte y operación.

PUNTOS ISO	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
<b>7. SOPORTE</b>				
7.1.1. al	x			La organización cuenta con personal idóneo y calificado capaz de cumplir

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL CASO COOPERATIVA INTEGRAL DE TRANSPORTADORES DE SAN FRANCISCO

7.1.4.	x			con las necesidades de los usuarios.
7.1.5.			x	Cootrasanfrancisco es una empresa de prestación de servicios, por lo cual no implementa equipos de medición del producto.
7.1.6.	x			Cuenta con una serie de capacitaciones que se realizan cada mes sobre cooperativismo y atención al cliente.
7.2.		x		En la organización si se realizan este tipo de seguimiento y desempeño.
7.3.		x		Al no existir un SGC, el personal no tiene conocimiento de los beneficios y el mejoramiento que puede brindarle a la organización.
7.4. al 7.5.3.		x		Es importante destacar la importancia de contar en el SGC, actividades, procesos, servicios, mapa de procesos e información de la competencia del personal.
<b>8. OPERACIÓN</b>				
8.1., 8.2.1. y 8.2.2.		x		Existen procesos en la cooperativa, más no se encuentran documentados.
8.2.3.	x			Se realizan ciertas adaptaciones de acuerdo con las necesidades y expectativas de los usuarios de transporte. Cumple a cabalidad con todas las exigencias legales y reglamentarias.
8.2.4.	x			Todas las decisiones tomadas son consultadas previamente en las reuniones y/o comités establecidos mensualmente.
8.3.1. al 8.3.6.		x		No se cuenta con un proceso de diseño y desarrollo, por ende, no se pueden comunicar los resultados.
8.4.1.	x			La evaluación, seguimiento y reevaluación de los proveedores se realiza en las reuniones de concejo de administración realizadas mensualmente.
8.4.2. y 8.4.3.	x			La cooperativa de transporte comunica a cada uno de los proveedores todos los requisitos que ellos requieren para la prestación del servicio.
8.5.1.		x		No se evidencia planes de calidad, actividades a realizar de control y resultados a alcanzar.
8.5.2.		x		No existen evidencias del control de la identificación de las salidas de proceso (trazabilidad).
8.5.3. al 8.6.	x			Cumple satisfactoriamente con la mayoría de los requisitos en la prestación de servicio de transporte a los usuarios.
8.7.		x		No existen evidencias de las medidas adoptadas al identificar procesos y servicio.

Fuente: elaboración propia.

Finalmente, la tabla 3 evidencia la evaluación de desempeño y mejora en la empresa.

**Tabla 3.** Lista de chequeo 3. Evaluación de desempeño y mejora.

PUNTOS	ISO	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
<b>9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO</b>					
9.1.1.			x		Analiza y estudia la información de interés e importancia en las reuniones de concejo de administración realizadas cada mes.
9.1.2.			x		
9.1.3.	x				
9.2.1.			x		No se ha realizado ninguna auditoría interna en la cooperativa.
9.2.2.			x		
9.3.1.			x		No hay un SGC implementado en la organización.
9.3.2.			x		
<b>10. MEJORA</b>					

10.1.		x		No se tiene establecido ningún aspecto del SGC.
10.2.	x			Corrige las no conformidades de los usuarios e integrantes de la empresa por medio de las reuniones de concejo con asistencia de socios y propietarios.
10.3.		x		

**Fuente:** elaboración propia.

Análisis: la identificación realizada por medio de las listas de chequeo 1, 2 y 3 se realizó con la colaboración del gerente general de la cooperativa. Además, también se tuvieron en cuenta las observaciones de las actividades, funciones y procedimientos realizados dentro de la organización. Los hallazgos encontrados en la fase inicial de la identificación realizada en la cooperativa permitieron verificar los procesos faltantes, los que se cumplían poco o las características favorables de los aspectos normativos de la norma NTC ISO 9001:2015. Los principales procesos faltantes fueron los siguientes:

- No hay identificación, documentación y controles de los procesos de la empresa.
- Falta de mecanismos para la planificación y control de los procesos.
- No se cuenta con una planificación estratégica, ni directrices claras por los cuales la cual la cooperativa de transportadores se rija.
- No se tiene establecido un procedimiento sobre registro de la información.
- No se tienen definidas ni documentadas la política y los objetivos de calidad dentro de la organización (esto es de vital importancia para la Cooperativa).
- No se tienen definidas y delimitadas las funciones, responsabilidades y los perfiles de cargo dentro de la cooperativa (Manual de Funciones).
- No se encuentran documentados lo procesos porque en la actualidad no se cuenta con un Manual de procesos y procedimientos.

Los aspectos positivos encontrados en la empresa fueron los siguientes:

- El personal tiene un alto sentido de pertenencia con la empresa y su cultura en la prestación del servicio de transporte.
- El personal demuestra conocimiento de su labor y capacidad de rápido aprendizaje.
- El personal reconoce la importancia de la satisfacción del cliente para el crecimiento de la empresa y el bienestar del capital humano.

- La Cooperativa cumple a cabalidad con todas las exigencias legales y reglamentarias.
- Los socios y propietarios de la Cooperativa se capacitan mensualmente con temas relacionados al Cooperativismo y Satisfacción del Cliente.

Esto permite ratificar que el seguimiento en procesos de empresas se debe realizar con base en normatividad con el fin de proceder a tomar acciones desde las fortalezas encontradas e ir gestionando procesos de mejoramiento continuo en el proceso administrativo y la capacidad instalada empresarial y así ser un modelo competitivo con asertiva gestión de calidad en el modelo organizacional y una empresa líder en la Provincia del Gualiva, Cundinamarca.

#### **Resultados de la encuesta**

La aplicación de la encuesta se realizó a 25 de 29 personas equivalentes al 86,2 % del total del capital humano de la empresa entre las cuales se encuentran Socios, Gerente, conductores y personal operativo de la Cooperativa. Se realizó en las dimensiones NTC – ISO 9001:2015, indicadores de gestión y plan de capacitación.

#### **NTC - ISO 9001:2015**

1. Referente al conocimiento de la norma NTC - ISO 9001:2015, usted cree que las mejores estrategias que se pueden implementar para el desarrollo y mejora continua de la Cooperativa son:

Se evidenció que el 40 % de las personas considera, como mejor estrategia a implementar para mejorar continuamente en la Cooperativa, la gestión y medición de sus resultados. Indicando que el capital humano de la empresa ha sido empoderado asertivamente. Seguidamente, con un 28 %, se piensa que lo más adecuado es identificar procesos clave de consecución de los objetivos de la calidad y de la organización. Se aprecia la importancia de las acciones a desarrollar con el fin de lograr los objetivos y mejorar continuamente. Con un 12 %, se encuentra Garantizar que el Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001 satisfaga los requisitos de la norma. Y, finalmente, con un 10 %, plantearse mejoras. Éstas dos últimas con el propósito de ratificar el fortalecimiento y mejoramiento continuo en una organización.

- De acuerdo con el diagnóstico inicial realizado con las listas de chequeo sobre el cumplimiento de la NTC-ISO 9001:2015, la Cooperativa no cuenta con un sistema de gestión de calidad documentado. Teniendo en cuenta lo descrito con anterioridad, a usted le gustaría que el diseño de la documentación de los procesos estuviera a cargo de:

Al 48 % de los encuestados le gustaría que el diseño de la documentación de los procesos lo realizara la estudiante de la Universidad de Cundinamarca (UDEC) que realizó la investigación. Argumentan que ella es idónea porque manifestó experticia y conocimiento en la asesoría brindada en la dirección del proyecto, lo cual soportaría la pertinencia en la asertiva gestión. Seguidamente, un 28 % considera que el diseño lo debería realizar en conjunto de Socios de la Cooperativa junto con la estudiante de la UDEC. Esto muestra la importancia que se tiene por parte de las personas frente a los lineamientos que emiten los socios en las organizaciones para la toma de decisión y gestión de lo que se empodere al capital humano. Finalmente, el 24 % considera que la Junta Directiva y un asesor experto externo pueden gestionar de manera más contundente el diseño de la documentación. Lo anterior evidencia la importancia de las intervenciones en la toma de decisión de expertos en gestión de calidad que promuevan el desarrollo empresarial.

- Con relación a la documentación requerida por la norma ISO 9001:2015, ¿a cuál de los siguientes numerales considera usted que se le debería prestar más atención al interior de COOTRASANFRANCISCO?

El 44 % de las personas encuestadas consideran que, de la documentación requerida por la norma ISO 9001:2015, el numeral de más interés para ellos es tener clara la política de Calidad en la Cooperativa. Ello implica que el capital humano de una organización que mantenga una comunicación asertiva respecto a la normatividad es base de desarrollo en la empresa. Otro 32 % consideró que los Objetivos de calidad y sus respectivos planes es lo más importante. Esto permite inferir que los objetivos y la planeación con base en un diagnóstico empresarial facilitan la planeación estratégica para lograr satisfactoriamente los objetivos. Con un 16 %, Procedimientos para el control de procesos y, por último, con un 8 %, el alcance del Sistema de Gestión. Esto indica que el capital humano no aprecia en su totalidad la importancia que tiene el poder del seguimiento en el proceso control para administrar las organizaciones.

### Indicadores de gestión

- Referente al diseño y aplicación de indicadores de gestión en cada una de las áreas de la empresa COOTRASANFRANCISCO. Le gustaría que los resultados y medición se dieran a conocer a:

Se apreció que el 72 % prefiere que los resultados y medición de los indicadores se diera a conocer a los Socios de la Cooperativa, apreciando la importancia que tiene el poder de los socios frente a la toma de decisión respecto al cumplimiento de los indicadores de gestión en las empresas. Se observó que el 16 % consideran es mejor a todo el personal, evidenciando el interés de la minoría del capital humano en verificar la capacidad de gestión en las proyecciones realizadas. Mientras que el 12 % prefieren a la Junta Directiva, coincidiendo en que esta información solo sea conocida por la Gerencia, apreciando el conocimiento básico o nulo de algunos colaboradores frente a la medición y gestión de indicadores.

### Plan de capacitación

- Teniendo en cuenta la importancia de la norma de Calidad ISO 9001:2015 para COOTRASANFRANCISCO. ¿A usted le gustaría se proponga un plan de capacitación sobre este tema por parte de?:

Se evidenció que el 36 % del personal encuestado considera que se proponga un plan de capacitación por parte de la estudiante y de la Universidad, evidenciando que el compromiso y gestión por parte de un auxiliar de investigación promueve motivación para el desarrollo asertivo de las actividades a ejecutar. Como segunda opción, se encuentra un 28 % que corresponde a Estudiante de la Universidad con la junta directiva de COOTRASANFRANCISCO. Esto dejó apreciar que la edificación del conocimiento para el capital humano se gestiona con el acompañamiento de la empresa para la cual prestan sus servicios. Con un 20 %, Estudiante de la UDEC en alianza con la Universidad Santo Tomás y, finalmente, con un 16 %, Estudiante de la Cundinamarca con expertos de ICONTEC. Lo que permitió evidenciar la importancia de las facilidades que brindan las universidades a las empresas en sistemas de gestión de calidad y de expertos de la entidad líder en Colombia para la gestión de calidad en las organizaciones.

- Con referencia a la obtención de la certificación de Calidad, usted cree que COOTRASANFRANCISCO debe recibir con anterioridad un taller de capacitación. ¿Con qué entidad le gustaría recibirla?

Se pudo constatar que el 52 % del personal consideró que, para la obtención del certificado de calidad, se debe recibir con anterioridad un taller de capacitación por parte de ICONTEC. Lo que reafirma la importancia de recibir directrices por parte de la entidad experta en Colombia en temas de gestión de calidad y certificación de la misma. En segundo lugar, por parte de la estudiante investigadora que gestionó en campo actividades con el capital humano. Un 32 % afirma la importancia de la empatía y gestión del conocimiento asertivo en temas de gestión de la calidad liderados desde la Universidad. Y por último, se evidenció con un 16 % Otros estudiantes de gestión de calidad de la UDEC y Alianzas Interinstitucionales, lo que muestra la buena relación que se puede generar entre futuros profesionales y las empresas.

7. Le gustaría tener acceso a la documentación del sistema de gestión de Calidad, posterior a su implementación por parte de la estudiante de la Universidad de Cundinamarca que realiza el diseño de gestión de calidad para COOTRASANFRANCISCO. De ser así, en cuál de los siguientes ambientes quisiera se diera a conocer esta información:

El 56% del personal encuestado prefirió que el diseño de gestión realizado, con la posterior implementación, se diera a conocer en cada uno de los comités de administración. Esto pone de relieve el respeto frente a la generación de actas en los procesos de mejoramiento en la empresa. El 20 % considera que en reuniones mensuales previamente programadas para reconocer la gestión realizada por parte de todo el personal. El 12 % eligió se realizara en reuniones extraordinarias y otro 12 % en asamblea de socios, lo que indica la mínima importancia que tiene la gestión de la calidad para el capital humano que desconoce o tiene mínimos conocimientos en sistemas de gestión de calidad en pro al desarrollo empresarial.

### **Plan de capacitación para socios y empleados**

Es importante tener en cuenta que COOTRASANFRANCISCO debe realizar el debido seguimiento, medición de los indicadores de gestión, la recopilación y análisis del comportamiento de cada proceso y así mostrar la eficacia y eficiencia del sistema de gestión de la calidad en la Institución. Para ello, a continuación, se dan a conocer los puntos generales del plan de capacitación diseñado y aplicado a los socios, conductores y administrativos de la cooperativa de transportadores en el año 2020.

1. Sensibilización al SGC ISO 9001:2015.

Objetivo: Familiarizar a los empleados de la cooperativa sobre la importancia y conceptos generales de la NTC ISO 9001-2015 y sobre el proceso que se inicia en la empresa.

2. Requisitos de la NTC ISO 9001:2015 y metas de la cooperativa.

Objetivo: Instaurar con la alta gerencia de la cooperativa los requisitos de la NTC ISO 9001:2015 con el fin de empezar a visionar los cambios necesarios en la empresa y las Metas en tiempo para lograr la certificación.

3. Capacitación: Planeación Estratégica de la cooperativa.

Objetivo: Exponer al personal de cooperativa la planeación estratégica de la empresa.

4. Capacitación: Documentación de los procesos del SGC.

Objetivo: Informar al personal de la cooperativa como es el proceso de documentación en la empresa, cuáles son los requisitos de esta y el tiempo estimado para este proceso.

5. Retroalimentación de los datos relevantes de las capacitaciones anteriores.

Objetivo: Evaluar y concientizar a todo el personal sobre todo lo visto en las capacitaciones anteriores.

6. Control de los procesos e indicadores.

Objetivo: Informar a la alta gerencia sobre la importancia de ejercer control sobre los procesos y de crear un conjunto de indicadores para cada proceso. La presente fue dirigida únicamente al Gerente.

7. Capacitación: Importancia del Servicio al Cliente.

Objetivo: Concienciar al personal de la cooperativa sobre la importancia de la comunicación asertiva y efectiva en las relaciones laborales tanto internas como externas.

La capacitación permitió responder a las necesidades de mejora de la actitud, habilidades y conocimiento del personal. Es por esta razón que se posibilita la oportunidad de que socios, conductores y administrativos de COOTRASANFRANCISCO aprendieran y fortalecieran los conocimientos con el fin de perfeccionar las destrezas en beneficio personal y de la empresa. La capacitación fue trascendental porque en la organización se reflejan necesidades a partir de los objetivos determinados por la entidad.

## **DISCUSIÓN**

Para garantizar la competitividad, evolución constante y efectividad en los procesos el sistema de gestión de calidad, se deberá realizar la actualización de la respectiva documentación, de forma que ésta siempre se encuentre vigente con los cambios de la empresa y de su entorno.

La gerencia de la organización debe fortalecer continuamente el liderazgo con respecto al sistema de



gestión integrado y dar a conocer en la Cooperativa de Transportadores la planificación del sistema de gestión de calidad que se realizó en la investigación. Esto con el fin de sensibilizar y darle importancia al cumplimiento de los requisitos de la norma con relación a la cultura organizacional y base corporativa: misión, visión, política de calidad, objetivos de calidad, mapa de procesos y organigrama.

La continuidad de capacitaciones en un sistema de calidad provee a la organización de un personal altamente calificado y conocimiento de las estrategias manejadas, ya que resulta indispensable capacitar sobre las ventajas de implementar un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 con el fin de promover una cultura organizacional y concienciar al personal sobre la satisfacción de las expectativas del cliente.

### CONCLUSIÓN

La identificación de cumplimiento de la NTC ISO - 9001:2015 facilitó el diseño del Sistema de Gestión de Calidad para COOTRASANFRANCISCO, lo cual puesto que contempló aspectos positivos en pro de la mejora en la organización respecto a los procesos, al ordenamiento interno de la empresa, así como en la comunicación organizacional, toda vez que facilitó una mejor comprensión de la política, los objetivos y los procesos de trabajo, favoreciendo de esta manera el clima laboral de la empresa.

En la identificación realizada a través de las listas de chequeo y de la encuesta aplicada al capital humano de COOTRASANFRANCISCO, se pudo evidenciar de manera completa que el cumplimiento de los numerales no era aceptable. Este descubrimiento permitió orientar la investigación hacia la documentación de algunas actividades como la planeación estratégica de procesos, procedimientos y política de calidad para dar un mejor cumplimiento a la NTC ISO -9001:2015.

Finalmente, se recomienda realizar una nueva investigación empírica en procesos de gestión con base en las herramientas de la calidad y posibles sociedades interinstitucionales con otras entidades como la Alcaldía del Municipio de San Francisco y la Universidad UNIMINUTO sede de La Vega, por su cercanía a la empresa en alianza con la Universidad de Cundinamarca.

### Declaración sobre conflicto de interés

Los autores manifestamos que somos independientes con respecto a las instituciones financiadoras y de apoyo, y que durante la ejecución del trabajo o la redacción del manuscrito no han incidido intereses o valores distintos a

los que usualmente tiene la investigación.

El artículo es derivado del proyecto de investigación titulado “Propuesta de diseño sistema gestión de calidad ISO 9001-2015 Cooperativa integral de transportadores de san francisco Ltda. “COTRASANFRANCISCO”” con el aval y apoyo de la cooperativa en que se realizó la investigación y la Universidad de Cundinamarca – UDEC.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Álvarez García, J., Fraiz Brea, J. A., y Del Río

Rama, M. D. (2018). Gestión de la calidad: elemento clave para el desarrollo de las organizaciones. *Criterio Libre*, 16(28), 179-195. <https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2018v16n28.2130>

Amores, D. F. (2019). *Repositorio Universidad*

*Santo Tomás*. Enseñanza y comprensión de la filosofía a partir del método: <https://repositorio.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/17143/2019diegoamores.pdf?sequence=8&isAllowed=y>

Armijos, J. C. y Núñez Mondaca, A. (2020).

Indicadores de gestión para evaluar el desempeño de hospitales públicos: Un caso de estudio en Chile y Ecuador. *Revista médica de Chile*, 148, 626-643. <http://dx.doi.org/10.4067/S0034-98872020000500626>

Carmona-Calvo, M. A., Suárez, E. M., Calvo-Mora, A. y Perriñez-Cristóbal, R. (2016).

Sistemas de gestión de la calidad: un estudio en empresas del sur de España y norte de Marruecos. *Investigación europea sobre gestión y economía empresarial* 2, 22, 8-16.

<http://dx.doi.org/10.1016/j.iedee.2015.10.001>

Bermúdez Carrillo, L. A. (2015). Capacitación: una herramienta de fortalecimiento de las pymes. *InterSedes: Revista de las Sedes Regionales*, 26(33), 1-25.  
<https://www.redalyc.org/pdf/666/66638602001.pdf>

Cruz Páez, F. O., Ibarra Díaz, C., Rueda Pinena, D. J. y Olivares Vera, D. A. (2020). Análisis exploratorio sobre la apreciación de características predominantes en empresas medianas de México y Colombia en temas de calidad, competitividad, innovación social y productiva. *Tendencias*, 21(1), 130-156.  
<https://doi.org/10.22267/rtend.202101.130>

Cruz Páez, F. O., y Vanegas-Flórez, O. (2020). Competitive intelligence, technological vigilance and organizational culture universidad de cundinamarca facatativá. *Política, Globalidad y Ciudadanía*, 6(12), 84. <https://doi.org/10.29105/pgc6.12-5>

Cruz Páez, F. O., Rodríguez, M., William, C. y Lechuga Cardozo, J. I. (2019). Evaluación de estrategias de emprendimiento sostenible e innovación implementadas en las unidades productivas del SENA, Centro Industrial y Desarrollo Empresarial de Soacha-Cundinamarca-Colombia. *Tendencias*, 20(1), 183-202.  
<https://doi.org/10.22267/rtend.192001.113>

Cruz Páez, F. O., Sánchez, R. G., & Wilches, M. L. (2019). Desarrollo sostenible económico y cultural de población vulnerable con educación de calidad en el Club de Fútbol Samba F.C. Mosquera, Cundinamarca. *Revista Siembra CBA*, (2), 63–80.  
<http://186.113.7.179/index.php/Revsiembracba/article/view/3551>

Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP). (2012). *Guía para la construcción de indicadores de gestión*.  
<https://www.funcionpublica.gov.co/documentos/418537/506911/1595.pdf/6c897f03-9b26-4e10-85a7-789c9e54f5a3>

Escuela Europea de Excelencia . (19 de 03 de 2021). *Nueva ISO 9001:2015*. Adaptación a la nueva norma ISO 9001:2015.  
<https://www.nueva-iso-9001-2015.com/>

Hernández Palma, H., Barrios Parejo, I. y Martínez Sierra, D. (2018). Gestión de la calidad: elemento clave para el desarrollo de las organizaciones. *Criterio Libre*, 16(28), 179-195.  
<https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/criteriolibre/article/view/2130>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill.

Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2010). *Metodologia de la investigación*. McGraw Hill.

- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y  
Certificación - ICONTEC. (19 de 03 de  
2021). *Sistemas de gestión de la calidad.  
requisitos.*  
[https://www.icontec.org/rules/sistemas-de-  
gestion-de-la-calidad-requisitos/](https://www.icontec.org/rules/sistemas-de-gestion-de-la-calidad-requisitos/)
- León-Ramentol, C. C., Menéndez-Cabezas, A.,  
Rodríguez-Socarrás, I. P., López-Estrada,  
B., García-González, M. C., & Fernández-  
Torres, S. (2018). Importancia de un  
sistema de gestión de la calidad en la  
Universidad de Ciencias Médicas. *Revista  
Archivo Médico de Camagüey*, 22(6), 843-  
857.  
[http://scielo.sld.cu/pdf/amc/v22n6/1025-  
0255-amc-22-06-843.pdf](http://scielo.sld.cu/pdf/amc/v22n6/1025-0255-amc-22-06-843.pdf)
- Monroy González, L. L., y Simbaqueba Prieto, N.  
(2017). *La importancia de los indicadores  
de gestión en las organizaciones  
colombianas.*  
[https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcon-  
t.cgi?article=2476&context=administracion  
\\_de\\_empresas](https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2476&context=administracion_de_empresas)
- Rizo Maradiaga, J. (2015). *Técnicas de  
investigación documental.*  
[https://repositorio.unan.edu.ni/12168/1/100  
795.pdf](https://repositorio.unan.edu.ni/12168/1/100795.pdf)
- Zipasuca Quemba, F. J., Cruz Páez, F. O., Rojas  
Ramírez, J. D. y Muñoz Dimate, O. F.  
(2019). Responsabilidad Social Empresarial  
competitiva en Mipymes de la Sabana de  
Occidente, Cundinamarca. *Hojas & hablas*,  
18, 12-24.  
[https://doi.org/10.29151/hojasyhablas.n18a  
1](https://doi.org/10.29151/hojasyhablas.n18a1)