

**PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
NTC ISO 9001:2015 EN LA EMPRESA DE SEGURIDAD RODAS LTDA**

SERGIO EDUARDO SUSAS RODRIGUEZ

**FUNDACION UNIVERSIDAD DE AMÉRICA
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE LA CALIDAD
BODOTA D.C.
2019**

**PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
NTC ISO 9001:2015 EN LA EMPRESA DE SEGURIDAD RODAS LTDA**

SERGIO EDUARDO SUSAS RODRIGUEZ

**Monografía para obtener el título de especialista en
Gerencia de la calidad**

**Orientador(a):
GIOVANNA DEL PILAR GARZÓN
MBA Gestión integrada de la calidad, seguridad y Medio Ambiente**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE LA CALIDAD
BODOTA D.C.
2019**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del Director de la Especialización

Firma del calificador

Bogotá D.C., Julio de 2019

DIRECTIVAS DE LA UNIVERSIDAD

Presidente de la Universidad y Rector del claustro

Dr. Mario Posada García Peña

Vicerrectora Académica y de Posgrado

Dra. Ana Josefa Herrera Vargas

Vicerrector de Desarrollo y Recursos Humanos

Dr. Luis Jaime Posada García Peña

Decano Facultad de Educación Permanente y Avanzada

Dr. Luis Fernando Romero Suarez

Director Especialización en Gerencia de la Calidad

Dr. Emerson Mahecha Roa

Las directivas de la Universidad de América, los jurados calificadores y el cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestas en el presente documento. Estos corresponden únicamente a los autores.

AGRADECIMIENTOS

En primera instancia quiero agradecerle a Dios por darme la oportunidad de tener la salud, pasión, dedicación, sabiduría y entendimiento para llevar a cabo este proyecto.

En segundo lugar, le agradezco a mi familia por su constante acompañamiento y amor en cada uno de los objetivos que me propongo, que sin duda alguna por más difíciles que se presenten las situaciones siempre han estado a mi lado aconsejándome, apoyándome y dándome esa voz de aliento para nunca desfallecer y trabajar con más empeño y amor.

Le agradezco a la empresa Seguridad Rodas Ltda., por darme la confianza y oportunidad de trabajar en mi proyecto de grado. Por último, agradecerle a la Universidad de América y a mi orientadora la doctora Giovanna Garzón por su comprensión, profesionalismo y guía, a la hora de desarrollar esta monografía.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	16
OBJETIVOS	17
1 MARCO REFERENCIAL	18
1.1 CALIDAD	18
1.2 SISTEMA DE GESTIÓN	19
1.3 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	19
1.4 ISO 9000	20
1.5 REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001	21
1.6 PRINCIPIOS GESTIÓN DE LA CALIDAD	22
1.6.1 Enfoque al cliente.	23
1.6.2 Liderazgo	23
1.6.3 Compromiso de las personas.	23
1.6.4 Enfoque a procesos	23
1.6.5 Mejora	23
1.6.6 Toma de decisiones basada en la evidencia	23
1.6.7 Gestión de las relaciones.	23
1.7 NORMA INTERNACIONAL ISO 9001:2015	24
1.8 CICLO PHVA	25
1.9 GESTIÓN POR PROCESOS	27
1.10 ESTRATEGIA PESTAL	28
1.11 HERRAMIENTA DOFA	30
1.12 SEGURIDAD PRIVADA	31
2 EMPRESA CASO DE ESTUDIO	33
2.1 HISTORIA	33
2.2 MISIÓN	34
2.3 VISIÓN	34
2.4 OBJETIVOS ESTRATEGICOS DE LA EMPRESA	35
2.5 MERCADO OBJETIVO	35
2.6 DEFINICION DEL SERVICIO	35
2.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	36
3 METODOLOGÍA	38
4 ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	42
4.1 Etapa 1. AUTODIAGNOSTICO DEL ESTADO DE SEGURIDAD RODAS LTDA BASADO EN LOS LINEAMIENTOS Y REQUISITOS DE LA NORMA INTERNACIONAL ISO 9001:2015	42
4.1.1 Contexto de la organización	42

4.1.2 Liderazgo	43
4.1.3 Planificación	44
4.1.4 Apoyo	45
4.1.5 Operación	47
4.1.6 Evaluación del desempeño	48
4.1.7 Mejora	50
4.2 Etapa 2 ANÁLISIS DEL CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	52
4.2.1 Análisis PESTAL	52
4.2.2 Matriz DOFA	56
4.2.3 Análisis de partes interesadas	66
4.3 Etapa 3. ALCANCE, POLITICA DE CALIDAD Y CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	69
4.3.1 Alcance del Sistema de Gestión de la calidad	69
4.3.2 Política de la calidad	69
4.3.3 Mapa de procesos	69
4.3.4 Caracterización de los procesos	70
4.4 Etapa 4. INDICADORES DE LA CALIDAD	90
4.4.1 Indicadores	90
5 CONCLUSIONES	94
6 RECOMENDACIONES	96
BIBLIOGRAFIA	97
ANEXOS	100

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1 Aspectos relevantes a la hora de analizar cada factor PESTAL	29
Cuadro 2 Herramienta PESTAL Seguridad Rodas Ltda.	53
Cuadro 3 Matriz DOFA	58
Cuadro 4 Análisis de partes interesadas	67
Cuadro 5 Proceso Gestión gerencial.	72
Cuadro 6 Proceso Gestión comercial.	75
Cuadro 7 Proceso Gestión Operativa.	78
Cuadro 8 Proceso Gestión Integral.	81
Cuadro 9 Proceso Gestión Humana.	84
Cuadro 10 Proceso Gestión Administrativa y financiera.	87
Cuadro 11 Objetos de calidad e indicadores para Seguridad Rodas Ltda.	90
Cuadro 12 Formato de seguimiento de indicadores Seguridad Rodas Ltda.	93

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1 Requisitos de la Norma ISO 9001	22
Figura 2. Resumen ciclo PHVA	26
Figura 3. Representación de la estructura de esta Norma internacional con el ciclo PHVA	27
Figura 4. Representación esquemática de los elementos de un proceso.	28
Figura 5. Representación gráfica formato DOFA.	30
Figura 6. Logo empresa caso de estudio.	34
Figura 7. Factores PESTAL para Seguridad Rodas.	53
Figura 8. Partes interesadas Seguridad Rodas Ltda.	67
Figura 9. Mapa de procesos Seguridad Rodas Ltda.	70

LISTA DE GRAFICOS

	pág.
Gráfica 1. Estructura organizacional Seguridad Rodas Ltda.	37
Gráfica 2. Etapas de la metodología.	39
Gráfica 3. Representación gráfica diseño metodológico.	41
Gráfica 4. Resultado del diagnóstico con respecto al capítulo 4 de la norma ISO 9001:2015	43
Gráfica 5. Resultado del diagnóstico con respecto al capítulo 5 de la norma ISO 9001:2015	44
Gráfica 6. Resultado del diagnóstico con respecto al capítulo 6 de la norma ISO 9001:2015	45
Gráfica 7. Resultado del diagnóstico con respecto al capítulo 7 de la norma ISO 9001:2015	46
Gráfica 8. Resultado del diagnóstico con respecto al capítulo 8 de la norma ISO 9001:2015	48
Gráfica 9. Resultado del diagnóstico con respecto al capítulo 9 de la norma ISO 9001:2015	49
Gráfica 10. Resultado del diagnóstico con respecto al capítulo 10 de la norma ISO 9001:2015	50
Gráfica 11. Evaluación de los factores internos y externos a partir de la herramienta PESTAL.	55

GLOSARIO

CALIDAD: Según el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación¹ en su norma NTC-9000 define la calidad como la capacidad que tienen los productos y servicios para satisfacer las necesidades de los clientes, y el impacto previsto y no sobre las partes interesadas.

CLIENTE: “Persona u organización que podría recibir o que recibe un producto o un servicio destinado a esa persona u organización o requerido por ella”².

CONFORMIDAD: “Cumplimiento de un requisito”³.

CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN: “Combinación de cuestiones internas y externas que pueden tener un efecto en el enfoque de la organización para el desarrollo y logro de sus objetivos”⁴.

MEDIOS TECNOLOGICOS DE SEGURIDAD: Hace referencia a los equipos electrónicos que, gracias a su tecnología, logran desarrollar actividades de apoyo para el servicio de vigilancia que prestan los guardas de seguridad, tales como: cámaras, sensores, controles de acceso, monitores, entre otros.

MEJORA: Según la NTC ISO 9000 la mejora se considera como⁵, conjunto de actividades que se llevan a cabo para mejorar el desempeño de un producto o servicio.

PARTES INTERESADAS: “Persona u organización que puede afectar, verse afectada o percibirse como afectada por una decisión o actividad”⁶.

PROCEDIMIENTOS: Como lo define la NTC ISO 9000 los procedimientos son⁷, pasos o acciones que deben ser llevadas a cabo con coherencia y bajo la misma forma para llevar a cabo el desarrollo de un proceso o actividad.

PROCESO: “Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto”⁸.

¹ INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN ICONTEC. Sistemas de gestión de la calidad fundamentos y vocabulario. NTC-ISO 9000. Bogotá D.C.CO. 2015. p.20

² Ibid, p 14

³ Ibid, p 21

⁴ Ibid, p 14

⁵ Ibid, p 15

⁶ Ibid, p 14

⁷ Ibid, p 17

⁸ Ibid, p 16

REQUISITO: “Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria”⁹.

SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD: La NTC ISO 9000 define al sistema de gestión de la calidad como¹⁰, la parte de un sistema de gestión relacionado con aspectos netamente relacionados a la calidad.

SEGURIDAD PRIVADA: Morilla define a la seguridad privada como¹¹, el conjunto de bienes y servicio que son prestados por personas jurídicas para proteger a sus clientes bien sea personas naturales, empresas públicas o privadas, de cualquier daño, delito y riesgos que puedan sufrir.

⁹ Ibid, p 20

¹⁰ Ibid, p 18

¹¹ , MORILLA RODRIGUEZ, María. Seguridad Privada. [Google académico]. Alicante. Sec. crimipedia. 2015. P.3. [citado el 24 de Julio, 2019].Archivo en pdf. Disponible en: <http://crimina.es/crimipedia/wp-content/uploads/2016/05/Seguridad-privada.Archivo.pdf>

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objeto principal proponer un plan de implementación del sistema de gestión de la calidad, teniendo en cuenta los lineamientos de la norma técnica ISO 9001:2015 para la empresa Seguridad Rodas Ltda., dedicada a la prestación de servicios de vigilancia fija y móvil en la ciudad de Bogotá.

Para llevar a cabo el estudio, el documento fue organizado en cuatro etapas. En primera instancia se realizó un diagnóstico de la organización bajo los lineamientos y requisitos de la norma del SGC ISO 9001:2015, teniendo en cuenta el cumplimiento de la organización con los mínimos requeridos. Seguidamente fueron identificándose los factores internos y externos, por medio de un análisis PESTAL y una herramienta DOFA. Determinando las partes interesadas involucradas en el desarrollo de la prestación del servicio de vigilancia privada.

Posteriormente se estableció el alcance y la política del sistema de gestión de la calidad, con un enfoque basado en procesos, lo que permitió el análisis del mapa de procesos y la caracterización del mismo. Finalmente se propuso objetivos de calidad con su respectivo indicador y responsable, desarrollando el formato de indicadores que le permite a la organización usarlo en caso de realizar seguimientos continuos a cada uno de sus objetivos estratégicos.

Se espera que Seguridad Rodas Ltda., por medio de este proyecto logre tener clara la situación en términos de alcanzar la certificación en la NTC ISO 9001:2015, además de mejorar significativamente el servicio de vigilancia que presta, respondiendo a las necesidades de sus trabajadores y clientes, generando una expectativa favorable para la organización.

Palabras clave: Sistema de gestión de la calidad, calidad, procesos, contexto, partes interesadas, mapa de procesos, indicadores.

ABSTRACT

The main objective of this work is to propose an implementation plan of the quality management system taking into account the guidelines of the technical standard ISO 9001:2015 for the company Seguridad Rodas Ltda., dedicated to the provision of fixed and mobile surveillance services in the city of Bogota.

In order to carry out the study, the document was organized in four stages. First, a diagnosis of the organization was made under the guidelines and requirements of the SGC ISO 9001:2015 standard, taking into account the organization's compliance with the required minimums. Internal and external factors were then identified through a PESTAL analysis and a DOFA tool. Determining the interested parties involved in the development of the private surveillance service.

Subsequently, the scope and policy of the quality management system was established, with a process-based approach, which allowed for the analysis of the process map and its characterization. Finally, quality objectives were proposed with their respective indicator and responsible, developing the format of indicators that allows the organization to use it in case of continuous monitoring of each of its strategic objectives.

It is expected that Seguridad Rodas Ltda., through this project will achieve a clear situation in terms of achieving certification in NTC ISO 9001:2015, in addition to significantly improve the surveillance service it provides, responding to the needs of its workers and customers, generating a favorable expectation for the organization.

Keywords: Quality management system, quality, processes, context, stakeholders, process map, indicators

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones y empresas a nivel mundial buscan día a día diversas herramientas que les permitan estar a la vanguardia de los requerimientos competitivos del mercado. De tal manera que, si las organizaciones logran planear, controlar y mejorar aquellos aspectos que intervienen en la satisfacción de sus clientes, evidenciaran un aumento sustancial en su productividad y rentabilidad. El problema radica en que la mayoría de las organizaciones no dimensionan una oportunidad clara de innovar y mejorar en el mercado por medio de la implementación de sistemas de gestión.

Seguridad Rodas Ltda., es una empresa dedicada a la prestación de servicios de vigilancia fija y móvil, escoltas, medios tecnológicos, estudios de seguridad, y tele vigilancia, desde hace 17 años en la ciudad de Bogotá.

Esta empresa de seguridad ha testimoniado como en los últimos años aumentó exponencialmente la competencia y exigencia entre el gremio de la vigilancia, llegando al punto que el servicio que se ofrece se mide por el costo que la ciudadanía está dispuesta a pagar por el cuidado y protección de sus bienes, sin tener en cuenta la calidad y la satisfacción que esta pueda generar sobre ellos. Por tal motivo Seguridad Rodas Ltda., está en búsqueda de diferentes alternativas que le den la oportunidad de competir en este mercado tan exigente y sensible, frente a todos los temas concernientes a la responsabilidad en materia de seguridad que implica prestar un servicio de vigilancia de calidad.

La organización es consciente que para mejorar y mantener su posición en el mercado debe realizar diversos sacrificios e inversiones que le permitan fortalecer su ardua labor en el sector. Sin embargo, los bajos costos que actualmente se manejan entre la competencia, han ocasionado que las empresas dejen de realizar inversiones en pro de implementación de sistemas de gestión, trayendo como efecto la reducción sustancial de los de los sueldos de guardas, supervisores, escoltas, etc. población muy sensible a los cambios económicos que se presentan. Así mismo los valores agregados que una empresa está dispuesta a entregarle a su cliente se han reducido, generando pérdidas en la imagen corporativa de las organizaciones.

Por consiguiente, los diferentes aspectos de competitividad en el gremio de la seguridad y vigilancia han traído consigo la necesidad de diseñar e implementar sistemas de gestión, especialmente el que comprende a la norma internacional ISO 9001:2015 que hace referencia al sistema de gestión de la calidad, con el fin de aumentar la satisfacción del cliente, prestar servicios conformes a las exigencias del mercado y competir con argumentos de calidad.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Proponer un plan de implementación del sistema de gestión de la calidad fundamentado en la norma internacional ISO 9001:2015, para la empresa de seguridad y vigilancia Rodas Ltda.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Diagnosticar la situación de la empresa Seguridad Rodas Ltda., teniendo en cuenta el cumplimiento de los requisitos de la NTC 9001:2015.
- Identificar el contexto de la organización enfocado a la implementación de un sistema de gestión de la calidad, abarcando las cuestiones internas y externas, y las partes interesadas involucrada
- Determinar el alcance, política de calidad y los procesos necesarios para llevar a cabo la implementación del sistema de gestión de la calidad.
- Proponer indicadores que permitan conocer el cumplimiento de la implementación de la ISO 9001:2015 en Seguridad Rodas Ltda.

1 MARCO REFERENCIAL

Gran parte de las organizaciones buscan desarrollar nuevas estrategias competitivas que les permitan mantenerse en el mercado de la seguridad privada y vigilancia y si es posible innovar en este. Por tal razón las empresas deben estar en una constante posición de investigación y desarrollo hacia las nuevas tendencias y herramientas que les permitan alcanzar sus objetivos estratégicos mucho más rápido y de manera eficaz.

A continuación, se presentan una serie de términos que contribuyen con la investigación de este proyecto permitiéndole a la empresa caso de estudio y a los lectores, conocer más de cerca los conceptos de calidad, procesos, sistemas de Gestión, normatividad, metodologías, estrategias para diagnosticar a las organizaciones, Seguridad y vigilancia, entre otros. Para así, contextualizar al lector sobre el desarrollo de la propuesta del plan de implementación del SGC en la empresa Seguridad Rodas Ltda.

1.1 CALIDAD

El termino calidad es aplicado en diferentes aspectos de la vida cotidiana, llegando al punto que las empresas a nivel mundial la han configurado como un modelo de gestión útil para el direccionamiento estratégico. Este concepto apareció aproximadamente desde los años 30 antes de la segunda guerra mundial y desde entonces diferentes autores han investigado y trabajado en ella hasta llegar a como hoy la conocemos por calidad total.

El concepto de calidad ha ido evolucionando con el pasar del tiempo, y uno de los autores más famosos y conocido como el padre de la calidad Williams Edwards Deming la definió como:

“Calidad es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles, de esta forma un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará; la calidad puede estar definida solamente en términos del agente”¹².

Así mismo según la NTC ISO 9000 ¹³ se puede definir como, la capacidad que tiene un producto y servicio para satisfacer las necesidades de las personas. Fuss indica

¹² DEMING, W. Edwards. Calidad, productividad y competitividad a la salida de la crisis. [Google Académico]. Madrid. Editorial Díaz de Santos S.A., 1989. p. 131. ISBN 84-87189-22-9. [citado 27 marzo, 2019]. Disponible en: https://books.google.com.co/books?id=d9WL4BMVHi8C&pg=PR5&source=gbs_selected_pages&cad=3#v=onepage&q&f=false

¹³ NTC-ISO 9000:2015. Op.cit.p.33

que¹⁴, la calidad permite que a nivel organizacional se promueva una cultura que dé como resultados claros comportamientos, actitudes, actividades, y procesos para proporcionar valor en las actividades mediante el desarrollo y cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes y las demás partes interesadas.

1.2 SISTEMA DE GESTIÓN

Los sistemas de gestión hacen referencia al “conjunto de elementos de una organización interrelacionados o que interactúan para establecer políticas, objetivos y procesos para lograr estos objetivos”¹⁵. Así mismo estos sistemas se pueden acoplar a diversas disciplinas organizacionales como lo son la calidad, ambiental, riesgos, seguridad y salud en el trabajo, entre otros.

Los sistemas de gestión permiten direccionar con argumentos y estructuras claras toda la totalidad de la organización, funciones específicas o simplemente integrarse a procesos y actividades dentro de un grupo de la organización. Según Almeida “A nivel mundial la implementación de Sistemas Integrados de Gestión, contribuyen en el aumento de la competitividad de las organizaciones en el mercado, las cuales se encuentran inmersas en entornos altamente competitivos y globalizados”¹⁶.

1.3 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

El sistema de gestión de la calidad como lo afirma Kairuz es “una estructura funcional de trabajo acordada en la toda organización, documentada con procedimientos técnicos y administrativos efectivos, para guiar las acciones coordinadas de todos los recursos de la organización, para efectuar las mejores y prácticas maneras para asegurar la satisfacción del cliente con la calidad”¹⁷.

¹⁴ FUSS ALBERT, Felipe Jambrina, y ANGEL, San miguel. Unidad Didáctica 1. Qué barbaridad. [Google Académico]. Berlín: Editorial Gruyter., 1992. p. 9. ISBN 3-484-50149-9. [citado 27 marzo, 2019]. Disponible en: <http://www.degruyter.com/doi/10.1515/9783111402857.2>

¹⁵ NTC ISO 9000 Op.Cit. p.18.

¹⁶ ALMEIDA, Marcia. Ámbitos de la integración de sistemas de Gestión. [Google Académico]. Quito. Sec. Publicaciones. 2015. p.2. [citado el 29 de marzo de 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: <http://portal.uasb.edu.ec/UserFiles/385/File/CC%20Marcia%20Almeida.pdf>

¹⁷ KAIRUZ CORREA, Germán. Documentación para la implantación de un sistema de gestión de calidad, en la empresa Tecnologías Integrales de Seguridad de Colombia – TECNISEG. [Google Académico]. Bogotá D.C.CO. Sec. Repositorio. 2004. p.21. [citado el 29 de marzo de 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/7196/tesis54.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

La Norma Técnica Colombiana ISO 9000¹⁸, define el sistema de gestión de la calidad como, parte de un sistema de gestión relacionado a la calidad. Esto quiere decir como lo argumenta Irurita¹⁹, que el concepto supone en garantizar para los productos y servicios un adecuado nivel de calidad, según los resultados y logros esperados por la organización, para así aumentar considerablemente la satisfacción del cliente y alcanzar cada uno de los objetivos que se plantean en el direccionamiento estratégico.

Díaz²⁰ afirma que, un SGC motiva a las organizaciones a identificar los requisitos del cliente, definir los procesos que contribuyan al logro de los productos conformes para el cliente y a mantener esos procesos bajo control. De igual forma el aseguramiento de la calidad en una organización permite que se incremente la probabilidad de alcanzar los objetivos trazados, con el fin de aumentar la competitividad en el mercado ofreciendo productos y servicios de calidad.

1.4 ISO 9000

ISO (International Organization for Standardization) es una federación mundial que está conformada por organismos de normalización de diferentes países del mundo, los cuales les ofrecen a las organizaciones un conjunto de enunciados que especifican que elementos deben integrar el sistema de gestión de la calidad y como asegurarlos a las organizaciones.

Las normas ISO 9000 tienen como función la administración y coordinación de la calidad de los productos y servicios mediante la implementación de controles en la organización. Kairuz indica que²¹, esto les permite a las empresas asegurarse de que todos los procesos y actividades que intervienen para la fabricación y puesta en marcha del producto y servicio terminado, alcancen una adecuada operación para ofrecer al cliente conformidad según sus requisitos y necesidades.

¹⁸ NTC-ISO 9000:2015. Op.cit, p.18.

¹⁹ IRURITA ALZUETA, Julen y VILLANUEVA ROLDÁN, Pedro María. Sistemas de gestión de la calidad. [Google Académico]. Pamplona. Sec. Publicaciones. 2012. p. 9. [citado el 29 marzo, 2019]. archivo en pdf. Disponible en: <https://academica-e.unavarra.es/xmlui/handle/2454/5409>.

²⁰ DIAZ MOTTA, José Libardo y OLARTE LAMPREA, Manuel Fernando. Diseño del sistema de gestión de la calidad de la comercializadora productos del campo "procamp Ltda". [Google Académico]. Bogotá D.C.CO. Sec. Publicaciones. 2009. p. 31. [Citado el 24 de julio, 2019]. archivo en pdf. Disponible en: <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/4328/T11.09%20D543di.pdf?sequence=1>

²¹ KAIRUZ CORREA. Op Cit., p 14.

Como lo afirma Carro²², la serie ISO 9000 consta de cuatro normas básicas respaldadas por otros documentos, tales como:

- **ISO 9000:2015** Esta norma describe los conceptos de un sistema de gestión de la calidad (SGC) y define los términos usados en la familia ISO 9000.
- **ISO 9001:2015** Esta norma especifica los requisitos del SGC, por medio del cual una organización busca evaluar y demostrar la capacidad que tiene para suministrar productos y servicios que cumplan con los requerimientos del cliente y los reglamentarios aplicables, aumentando la satisfacción de los mismo.
- **ISO 9004:2015** Esta norma permite tener una orientación continua y puede ser usada para mejorar el desempeño de una organización.
- **ISO 19011:2015** Carro y González indican²³, que esta norma internacional brinda orientación sobre la realización de auditorías de sistemas de gestión de la calidad y/o ambientales, internas o externas, para verificar la capacidad de un sistema para cumplir objetivos definidos.

1.5 REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001

Las organizaciones que buscan trabajar en el desarrollo de un plan de implementación del sistema de gestión de la calidad, deben tener claro los requisitos que se presentan a continuación en la **Figura 1** para coordinar de forma integrada un sistema acorde a las necesidades y objetivos estratégicos, que exija la empresa y el mercado, generando confianza en la puesta en marcha de este proyecto.

²² CARRO PAZ, Roberto y GONZÁLEZ GÓMEZ, Daniel. Normalización Serie Normas ISO 9000. [Google Académico]. Mar del Plata. Sec. Publicaciones. 2012. p.8. [citado 12 de abril de 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: http://nulan.mdp.edu.ar/1615/1/10_normas_iso_9000.pdf

²³ Ibid., p. 6

Figura 1 Requisitos de la Norma ISO 9001



Fuente: GRUPO ACMS CONSULTORES. Requisitos ISO 9001:2015. [Sitio web]. Barcelona. Sec. Publicaciones. S.f. [Citado el 26 de julio, 2019]. Disponible en: <https://www.grupoacms.com/requisitos-iso-9001.php>

Los requisitos enunciados anteriormente en la figura 1, hacen parte de los necesarios que la norma ISO 9001:2015 exige para llevar a cabo el desarrollo del sistema de gestión de la calidad en las organizaciones. En esta figura se incluye un resumen muy práctico para que la alta dirección, los orientadores del sistema y los empleados comprendan con facilidad que necesitan para trabajar en pro de este sistema.

1.6 PRINCIPIOS GESTIÓN DE LA CALIDAD

Para las organizaciones los principios de la calidad son un marco de referencia que les permite tener un direccionamiento y una base más clara, sobre la consecución de la mejora continua en el desarrollo de cada una de las actividades y procesos necesarios para tener como resultado un producto y servicio conforme.

En la norma ISO 9000:2015 aparecen definidos los siguientes siete principios:

1.6.1 Enfoque al cliente. Busca “cumplir con los requisitos del cliente y tratar de exceder las expectativas del cliente”²⁴. Así mismo se debe incluir las partes interesadas, anticipación de necesidades actuales y futuras para lograr sostenibilidad en la organización.

1.6.2 Liderazgo. Según la NTC ISO 9000²⁵, por parte de la alta dirección y todos los niveles de la organización se debe generar un compromiso y liderazgo frente al sistema de gestión. Esto permite que los propósitos y objetivos trazados sean el pilar de los miembros de la organización aumentando eficacia y eficiencia en cada proceso.

1.6.3 Compromiso de las personas. La NTC ISO 9000²⁶ indica que en las organizaciones es esencial contar con personas competentes, empoderadas y comprometidas con los objetivos del sistema de gestión. El recurso humano es la columna vertebral para desarrollar procesos eficaces y eficientes.

1.6.4 Enfoque a procesos. Para la NTC ISO 9000²⁷ las actividades cuando se gestionan a partir de procesos y estos se encuentran interrelacionados entre sí, permiten que la organización optimice su desempeño y centre todos sus esfuerzos en procesos claves y oportunidades de mejora. Así mismo cuando se presenten debilidades será más fácil identificarlas y tomar acciones correctivas.

1.6.5 Mejora. Respecto a la mejora la NTC ISO 9000²⁸ indica que las organizaciones que constantemente se trazan objetivos con oportunidad de mejora, son aquellas cuyo desempeño y éxito aumentan exponencialmente permitiéndoles siempre estar a la vanguardia de los requerimientos del mercado.

1.6.6 Toma de decisiones basada en la evidencia. Quizás la toma de decisiones en una organización es de las tareas más arduas y complejas debido al impacto positivo o negativo que pueda tener. Por tal motivo tomar decisiones basadas en el “análisis y la evolución de datos e información tiene mayor probabilidad de producir los resultados deseados”²⁹.

1.6.7 Gestión de las relaciones. Según la NTC ISO 9000³⁰ la sostenibilidad y éxito en el mercado para una organización se ve influenciado por la participación de las partes interesadas. Por tal motivo en el sistema de gestión de calidad se debe

²⁴ NTC-ISO 9000:2015. Op.Cit, p.4.

²⁵ Ibid., p 5

²⁶ Ibid., p 6

²⁷ Ibid., p 7

²⁸ Ibid., p 8

²⁹ Ibid., p 9

³⁰ Ibid., p 10

promover las relaciones con las partes interesadas para mejorar el desempeño organizacional y así estar preparado ante los cambios y exigencias del mercado.

1.7 NORMA INTERNACIONAL ISO 9001:2015

La ISO 9001 de 2015 es “una norma internacional que es aplicada a los sistemas de gestión de la calidad y que se enfoca en los elementos de administración de calidad con los que una organización debe contar para tener un sistema acertado, que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios”³¹.

Esta norma internacional es una regla que estandariza el sistema de gestión de la calidad de las organizaciones y a lo largo de la historia ha pasado por cuatro actualizaciones. En la última versión intervinieron cerca de 93 países y fue publicada el 23 de septiembre de 2015. De igual forma como lo dice Sánchez ³² respecto a la versión 2008, los cambios que se resaltan son el cambio a la estructura llamada alto nivel, el enfoque a procesos y la adaptación de todas sus normas de SG hacia una estructura práctica y sencilla que permita facilitar la integración de otros sistemas a las organizaciones.

Los siguientes capítulos de la norma ISO 9001:2015 corresponden a los necesarios para llevar a cabo la planificación del Sistema de gestión de la calidad en una organización.

- **Capítulo 1. Objetivo y campo de aplicación** En este se especifican los requisitos para un sistema de gestión de la calidad teniendo en cuenta que son genérico y pueden ser usados y aplicados a cualquier organización.
- **Capítulo 2. Referencias normativas** Explica cómo se encuentra referenciado el documento de la norma.
- **Capítulo 3. Términos y definiciones:** Indica que en el documento se aplican los términos que aparecen en la norma ISO 9000:2015.
- **Capítulo 4. Contexto de la organización:** En este capítulo principalmente se determinan las cuestiones internas y externas que afectan de cierto modo a la

³¹ YAÑEZ, Carlo. Sistema de Gestión de Calidad en base a la norma iso 9001. [Google Académico]. Sec. Publicaciones. 2008. p. 2. [citado 03 abril 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: https://www.academia.edu/14360977/SISTEMA_DE_GESTION_DE_CALIDAD_EN_BASE_A_LA_ISO_9001

³² TORRES SANCHEZ, Leidy Marcela. Transición de la norma ISO 9001-2015 en la organización de las empresas del sector público. [Google Académico]. Sec. Publicaciones. 2016. p. 22. [Citado el 14 de marzo, 2019]. Archivo en pdf. Disponible en <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17008/TORRESSANCHEZLEIDYMARCELA2018.pdf;jsessionid=467819005475849E79F93444B6823C39?sequence=3>

organización, teniendo en cuenta aspectos positivos como fortalezas y oportunidades y negativos como debilidades y amenazas del entorno. De igual forma se identifican las partes interesadas (clientes, proveedores, trabajadores, entre otros) con el fin de comprender sus necesidades y expectativas. Se debe determinar el alcance del sistema de gestión de la calidad, definiendo sus límites y la aplicabilidad de esta sobre la organización.

- **Capítulo 5. Liderazgo:** En este capítulo de la norma se habla acerca del compromiso, intensión y liderazgo que debe tener la alta dirección frente al sistema de gestión. Así mismo indica que se debe establecer la política de calidad acorde a los propósitos y el contexto de la organización. La alta dirección debe asegurarse de que se lleve a cabo la asignación de roles, responsabilidades y niveles de autoridad y que estos no pierdan el enfoque con el cliente y el contexto de la misma.
- **Capítulo 6. Planificación:** Hace parte de uno de los cambios en la transición de la anterior versión del año 2008, hablando en primera instancia sobre las acciones para abordar los riesgos y oportunidades. En este capítulo se definen los objetivos de la calidad que deben ser transversales con la política de calidad ya determinada, manteniendo firme el propósito de la organización. Se debe asegurar que el SGC cumpla con los logros previstos, aumentando la satisfacción de los clientes y reduciendo el número de productos o servicios no conformes.

1.8 CICLO PHVA

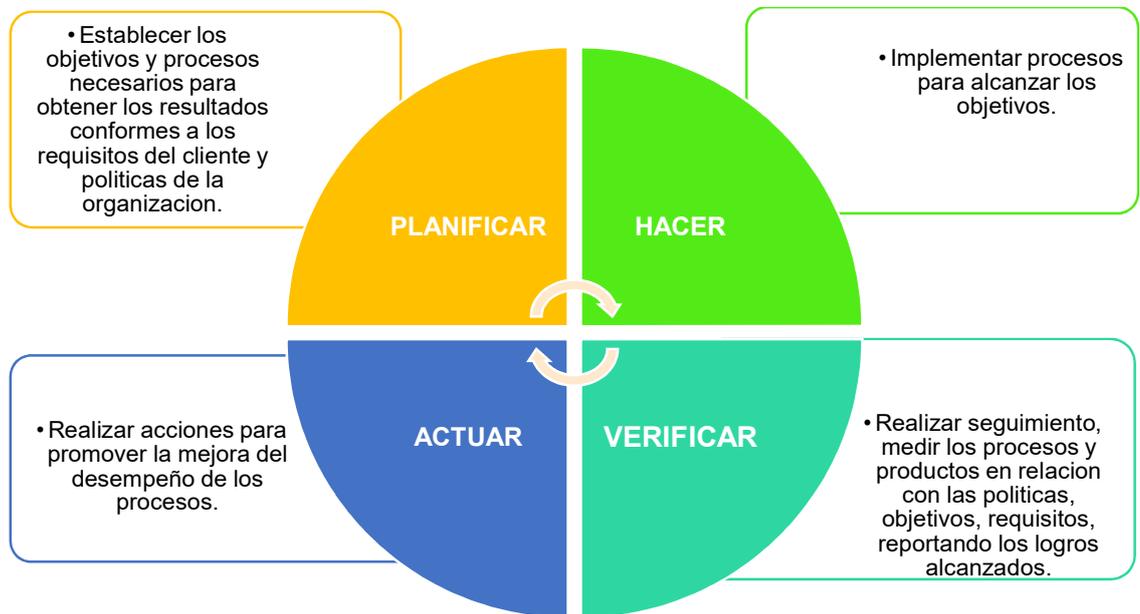
También conocido como ciclo de Deming, está basado en el principio de **(planificar-hacer-verificar-actuar)** que se impulsó desde 1950 para supervisar el resultado de las organizaciones de manera continua”³³. Es una herramienta de gestión vigente la cual emplea un ciclo dinámico que puede ser empleado en los procesos de las organizaciones. Su aplicación les permite a las empresas realizar actividades de manera organizada, correcta y eficaz. Así mismo se realizan procedimientos conformes a los requerimientos de los clientes, actividades según las normas técnicas establecidas, entre otros.

Por lo tanto, Otoniel³⁴ de manera resumida describe el ciclo PHVA de la siguiente forma:

³³ IRURITA ALZUETA, Julen y VILLANUEVA ROLDAN, Pedro. Op.cit, p.197.

³⁴ OTONIEL. Fredy. CICLO PHVA Planificar -Hacer -Verificar -Actuar. [Google Académico]. 2015. p. 1. [citado 13 abril 2019].Archivo en pdf. Disponible en:https://www.academia.edu/14751875/CICLOPHVA_Planificar_-Hacer_-Verificar_-Actuar

Figura 2. Resumen ciclo PHVA

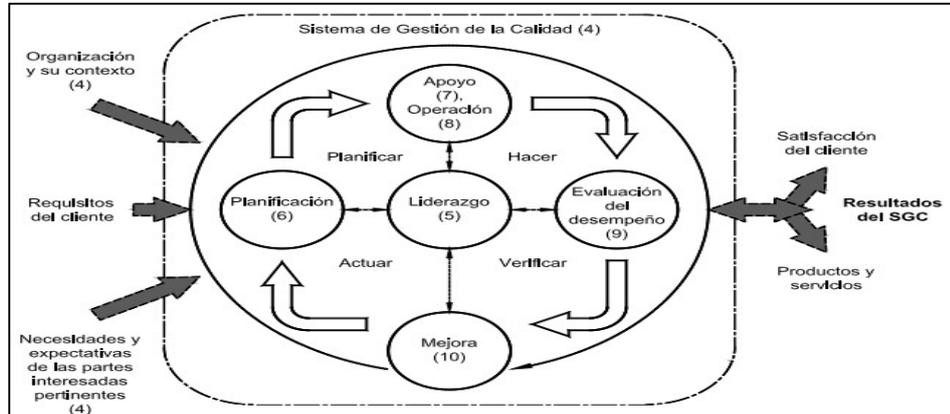


Fuente: Elaboración propia, 2019

“El ciclo PHVA puede aplicarse a todos los procesos y al sistema de gestión de la calidad como un todo”³⁵, en la Figura 2, que se presenta a continuación se muestra una representación clara y concisa de la estructura del sistema de gestión de la calidad.

³⁵ INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN ICONTEC. Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos. NTC-ISO 9001. Bogotá D.C. CO, 2015. p.3.

Figura 3. Representación de la estructura de esta Norma internacional con el ciclo PHVA



Fuente: INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN ICONTEC. Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos. NTC-ISO 9001. Bogotá D.C. CO, 2015.

La **Figura 3**, representa la estructura del ciclo PHVA en la norma internacional. Esta imagen contiene los 10 capítulos de la norma, en la que se muestra la interrelación que ocurre entre cada uno de ellos y la gestión por procesos que se debe desarrollar para obtener como resultado la satisfacción de los clientes y los productos y servicios conformes.

1.9 GESTIÓN POR PROCESOS

Para que una organización funcione de manera eficaz y eficiente, tiene que identificar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad que utiliza recursos y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso. De igual forma Bravo³⁶ define a la gestión por procesos como, una disciplina de gestión que le permite a la alta dirección y partes interesadas de las organizaciones identificar, reconocer, diseñar, evaluar, controlar y mejorar sus procesos productivos para mejorar la confianza con el cliente y establecer un sistema en pro de la fidelización de los mismos.

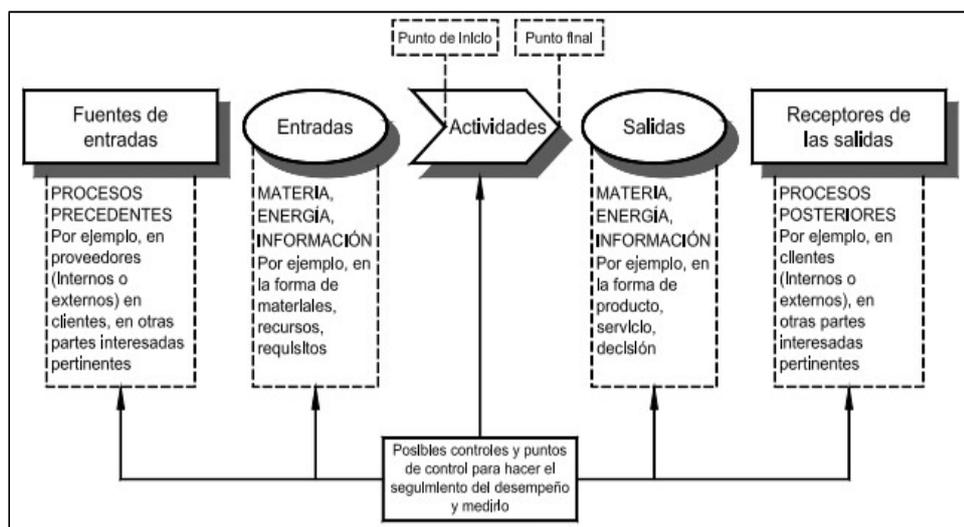
Para la NTC ISO 9001³⁷, la gestión de los procesos y el sistema de gestión en su conjunto pueden alcanzarse utilizando la herramienta ciclo PHVA con un enfoque

³⁶ BRAVO CARRASCO, Juan. Gestión de procesos: ¿Qué es la gestión de procesos? [Google académico]. 4. ed. Santiago de Chile: Editorial Evolución S.A, 2011. P. 9. ISBN. 978-956-7604-20-3. [Citado el 27 de marzo, 2019].

³⁷ NTC-ISO 9001:2015. Op.Cit, p.3.

global, basado en riesgos y dirigido a aprovechar las oportunidades de prevenir resultados no deseados.

Figura 4. Representación esquemática de los elementos de un proceso.



Fuente: INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN ICONTEC. Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos. NTC-ISO 9001. Bogotá D.C. CO, 2015.

La **Figura 4** presentada anteriormente hace referencia a un esquema sintetizado con el fin de que las organizaciones tengan un conocimiento más claro sobre cómo identificar y diseñar los procesos adecuados para cada área. Tener claro cuáles son las entradas y por ende las salidas de cada proceso, ayuda a interpretar más fácil los resultados o logros que se esperan de cada uno. Una gestión basada en procesos permite a las empresas trabajar como un único engranaje, en otras palabras, las salidas de un proceso se convertirán en las entradas de otro.

1.10 ESTRATEGIA PESTAL

La herramienta PESTAL es una técnica por medio de la cual las organizaciones buscan identificar y reflexionar acerca de los factores externos que de cierto modo tienen transcendencia alguna sobre las actividades de la organización. Esta estrategia de marketing estratégico y de administración le permite a la alta dirección como dice Pascual Parada³⁸ describir e identificar el entorno en que se desenvuelven las empresas, teniendo en cuenta la importancia de los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales.

³⁸ PARADA, Pascual. Análisis PESTEL, una herramienta de estudio del entorno. [Google Académico]. Sec. Publicaciones. 2013. p.1. [citado el 31 marzo, 2019]. Disponible en: <http://www.pascualparada.com/analisis-pestel-una-herramienta-de-estudio-del-entorno/>

A continuación, en el **Cuadro 1**. Se presenta una serie de aspectos a tener en cuenta al momento de realizar el análisis PESTAL para cada uno de los factores externos, con el fin de tener una idea más clara sobre qué información y resultados se deben incluir en los planes de negocios de las organizaciones.

Cuadro 1 Aspectos relevantes a la hora de analizar cada factor PESTAL

FACTORES	ASPECTOS RELEVANTES
POLÍTICOS	<ul style="list-style-type: none"> ○ Diferentes políticas de Gobierno. ○ Las subvenciones. ○ Política fiscal. ○ Modificaciones en tratados comerciales. ○ Clima gubernamental.
ECONÓMICOS	<ul style="list-style-type: none"> ● Ciclos económicos. ● Políticas económicas de Gobierno. ● Tipos de interés. ● Factores macroeconómicos de cada país. ● Tipos de cambio. ● Nivel de inflación. ● PIB
SOCIALES	<ul style="list-style-type: none"> ○ Cambios en gustos o modas del consumidor. ○ Cambios en el nivel de ingresos. ○ Cambios demográficos. ○ Comportamientos éticos y morales. ○ Imagen corporativa.
TECNOLÓGICOS	<ul style="list-style-type: none"> ● Entorno que divulgue las innovaciones de las TIC ● Promoción del desarrollo tecnológico ● Cambios de tecnologías. ● Patentes. ● Accesos a nuevas tecnologías.
AMBIENTALES	<ul style="list-style-type: none"> ○ Normatividad de protección ambiental. ○ Regulación sobre el consumo de energía. ○ Reciclaje de residuos. ○ Preocupación por el calentamiento global. ○ Problemas medioambientales.
LEGALES	<ul style="list-style-type: none"> ● Licencias. ● Leyes sobre el empleo. ● Derechos de propiedad intelectual. ● Leyes de salud y seguridad laboral. ● Sectores protegidos o regulados.

Fuente: PARADA, Pascual. Análisis PESTEL, una herramienta de estudio del entorno. [Google Académico]. Sec. Publicaciones. 2013. p.1. [Citado el 31 marzo, 2019]. Disponible en: <http://www.pascualparada.com/analisis-pestel-una-herramienta-de-estudio-del-entorno/>

1.11 HERRAMIENTA DOFA

El análisis FODA es una técnica de gestión estratégica que le permite a las organizaciones como lo indica Ponce³⁹, evaluar los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna y a su vez una evaluación externa, es decir sus oportunidades y amenazas en el mercado. Así mismo se puede definir como menciona Amaya⁴⁰, que el método DOFA es útil para determinar el desempeño de una organización ante una situación crítica o difícil por la cual este pasando.

De igual forma utilizar esta herramienta le permite a la alta dirección conocer el entorno sobre el cual se están desempeñando o quieren hacerlo, lo que indica que es un buen punto de partida para que las nuevas organizaciones conozcan a que se enfrentan. Llevar a cabo un análisis DOFA dentro de las empresas les permite identificar las amenazas latentes en el desarrollo de sus actividades con el fin de mitigarlas y reducirlas a tal punto que pasen a ser oportunidades.

Es importante fortalecer las debilidades para mantener un entorno organizacional en condiciones óptimas, cumpliendo con los requisitos de todas las partes interesadas. A continuación, en la **figura 5** se muestra uno de los muchos formatos útiles para desarrollar esta herramienta estratégica.

Figura 5. Representación gráfica formato DOFA.



Fuente: CARMONA, Laura. Análisis FODA. [Sitio web].Sec. Publicaciones. S.F. [Citado el 26 de julio, 2019]. Disponible en: <https://www.lifeder.com/matriz-dofa-personal/>

³⁹ PONCE TALANCÓN, Humberto. La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales: Análisis FODA. En: Contribuciones a la economía. [Google académico]. Mar del plata. Septiembre. 2006. p.2 ISSN.16968360. [Citada el 17 de julio, 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>

⁴⁰ AMAYA CORREA, Jailer. El método dofa, un método muy utilizado para diagnóstico de vulnerabilidad y planeación estratégica. En: El prisma.com. Bogotá D.C.CO. Sec. Apuntes. Abril de 2010. P. 2. [Citada el 10 de Abril, 2019].archivo en pdf. Disponible en: <http://ww31.elprisma.com>

La matriz DOFA permite trabajar en un mismo formato las cuestiones internas y externas, la cual a su vez puede ser usada para cualquier finalidad en donde se pretenda conocer la situación y el contexto. La **figura 5** que se presentó anteriormente representa la interrelación que existe entre las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas.

1.12 SEGURIDAD PRIVADA

La seguridad privada en Colombia y América Latina es un servicio que ha tenido un aumento exponencial en los últimos años. Según Pérez ⁴¹este servicio con un 8% de crecimiento anual ha marcado una época en la que se supera casi en doble la tasa global de expansión. A su vez se logra identificar como los diferentes aspectos y circunstancias de la sociedad le han permitido a este gremio responder a las necesidades en materia de seguridad, teniendo en cuenta que los índices de criminalidad siguen en aumento y cada vez más las personas prefieren dejar su bienes e integridad en manos de organizaciones privadas.

Por tal motivo se entiende por vigilancia privada como “la prestación remunerada de servicios de vigilancia, que comprende la protección de bienes muebles e inmuebles, de personas naturales o jurídicas de derecho público o privado, escoltas a personas y vehículos y transporte de mercancías o valores”⁴².

El sector de la vigilancia privada como lo indica Pérez ⁴³ tiene un alto grado de riesgo tanto para los prestadores del servicio como para sus clientes, teniendo en cuenta que, si se realiza un diagnóstico en temas de seguridad por más de que el país cuenta con una entidad como la Policía nacional, falta más apoyo y respuesta oportuna por parte de estos. Lo que indica que “habitualmente trabaja en forma auxiliar y complementaria a la seguridad pública y requiere de previa autorización, licencia o permiso expedido por las autoridades competentes”⁴⁴.

Para Colombia el gremio de la seguridad Privada se encuentra regulado por la entidad llamada Superintendencia de vigilancia y seguridad privada, quien se

⁴¹ PEREZ, Camila. El sector de seguridad y vigilancia privada: Evolución reciente y principales retos laborales, regulatorios y de supervisión. [Google académico]. 1. Ed. Bogotá: La imprenta Editores S.A, Julio de 2018. P. 12. ISBN.978-958-56558-3-6. [Citada el 22 de julio, 2019].

⁴² COLOMBIA. MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL. Decreto 848 (24, abril, 1990). Por el cual se expide el Estatuto de vigilancia privada. Bogotá. Diario oficial No. 39.315.cap.1.art.1.

⁴³ PEREZ. Op.Cit, p.12.

⁴⁴ MORILLA Op.Cit, p.3.

encarga del control, inspección y vigilancia sobre esta industria. De tal modo que según la Supervigilancia⁴⁵ los objetivos son:

- Por medio de la acción coordinada con las entidades y organismos del estado mejorar los niveles de confianza y seguridad.
- Asegurar el respeto de los derechos y libertades de la comunidad en el ejercicio del desarrollo de las labores de vigilancia y seguridad.
- Suministrarle al país la información confiable, oportuna y verídica necesaria para que tome las decisiones, regulaciones e inspecciones en materia de los servicios de vigilancia y seguridad privada.
- Proveer a los usuarios de los servicios de vigilancia y seguridad privada la información oportuna y confiable en temas de legalidad, idoneidad y capacidades de quienes prestan el servicio.
- Ofrecer a los usuarios de los servicios de vigilancia y seguridad privada la protección necesaria.

⁴⁵ SUPERINTENDENCIA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD. Funciones y deberes. [Google Académico]. Bogotá D.C.CO. Sec. Publicaciones. 16 de septiembre de 2009. [Citada el día 22 de julio, 2019]. Disponible en: <https://www.supervigilancia.gov.co/publicaciones/538/funciones-y-deberes/>

2 EMPRESA CASO DE ESTUDIO

Seguridad Rodas Ltda., es una microempresa Bogotana dedicada a la prestación de servicios de vigilancia fija y móvil, escoltas, medios tecnológicos, estudios de seguridad y tele vigilancia. Cuenta con 17 años de experiencia en el sector de la seguridad privada, llegando a miles de familias y empresarios de la capital que buscan hacerse de sus servicios por su calidad, profesionalismo, responsabilidad y compromiso con sus bienes y recursos.

2.1 HISTORIA

Seguridad Rodas Ltda., surge como una idea de negocio por parte de su fundador Javier Rodríguez y hermana, quienes buscaban a finales del año 2001 poner en práctica todo aquello aprendido en la empresa de seguridad para la cual trabajaron durante varios años. De igual forma tenían la necesidad de hacer una empresa que cumpliera con todos los preceptos de tipo laboral, comercial y de tipo social, en donde muchas personas de bajos recursos tuvieran la oportunidad de ingresar a una organización y lograr tener una estabilidad laboral que les permitiera sostener a su grupo familiar.

Para ese entonces el sector de la seguridad privada era manejado por exmilitares, por consiguiente, estos profesionales en carreras administrativas daban un gran salto sobre este comercio, buscando dar un enfoque y direccionamiento estratégico diferente a los trabajados.

Las empresas de seguridad y vigilancia necesitan obligatoriamente para prestar sus servicios, la licencia de funcionamiento la cual la otorga la Superintendencia de Vigilancia privada. El día 26 de abril del año 2002 tras casi 6 meses de trámites para ser reconocida por el ente de control recibió su primera licencia. Ese mismo mes consiguió su primer cliente. Con la competencia en crecimiento y el aumento de empresas ilegales, Seguridad Rodas necesito dos años más para empezar a conseguir nuevos clientes.

Desde el año 2004 la empresa continuó creciendo a lo que es hoy, una empresa posicionada en el mercado que busca ofrecer servicios de calidad, con personal idóneo capaz de responder con las necesidades de sus clientes y con su apoyo, minimizar a cero los riesgos que siempre se encuentran latentes.

Gracias a la buena gestión, dedicación y entrega, Seguridad Rodas Ltda., es por hoy una de las empresas con mayor renombre en la ciudad de Bogotá, prestando sus servicios desde el sur de la ciudad hasta el norte de esta, pasando por Centros comerciales, oficinas, empresas, y su fuerte el sector residencial, representando en cada uno de sus puestos de trabajo su lema "LA SEGURIDAD ES DE TODOS Y PARA TODOS".

Figura 6. Logo empresa caso de estudio.



Fuente: Seguridad Rodas Ltda. Logo empresarial. [Sitio web]. Bogotá. D.C.CO. Sec. Inicio. [Citado el 26 de julio, 2019] Disponible en: www.seguridadrodas.com/inicio/

La anterior **figura 6**. Corresponde al logo oficial de Seguridad Rodas Ltda., actualizado hace 4 años en cabeza del gerente general. Desde sus inicios esta empresa ha desarrollado su identidad empresarial entorno a una de las siete maravillas antiguas como lo era el “coloso de Rodas”, levantado por el Dios Helios para isla de Rodas en la antigua Grecia, siendo un símbolo de las victorias obtenidas al proteger la isla. De allí proviene el nombre de esta empresa, cuyo compromiso es brindarles a sus clientes servicios de vigilancia de calidad protegiendo su integridad y sus bienes.

2.2 MISIÓN

Ofrecer un servicio integral de vigilancia y seguridad privada a partir de la evaluación particular de las necesidades de cada cliente, que permita la prevención de acciones que afecten la seguridad de ellos, su familia, colaboradores, y bienes.

2.3 VISIÓN

En los próximos años, Seguridad Rodas Ltda., hará presencia en las 16 principales ciudades de Colombia, con servicios de seguridad y vigilancia privada integrales, apoyados en efectivos métodos de evaluación, personal altamente especializado y tecnología de vanguardia.

2.4 OBJETIVOS ESTRATEGICOS DE LA EMPRESA

Seguridad Rodas Ltda., cuenta con los siguientes objetivos estratégicos:

- Prestar un servicio integral que los consolide como una de las empresas líderes en el mercado.
- Establecer los controles necesarios para ejercer un mejor servicio de vigilancia.
- Prestar servicios de vigilancia eficientes, que conlleven a prevenir las acciones que puedan atentar contra la seguridad, logrando satisfacer las necesidades del cliente.
- Cumplir con las leyes laborales, civiles, comerciales y todas aquellas que intervengan en el desarrollo del servicio.

2.5 MERCADO OBJETIVO

Seguridad Rodas Ltda., es una empresa con más de 17 años de experiencia en la prestación de servicios de seguridad privada y vigilancia. Cuenta con un amplio recorrido en el sector, abarcando diferentes clientes ubicados a lo largo y ancho de la ciudad de Bogotá, de igual forma maneja bases de datos de más de 1000 posibles clientes entre los que se destacan Conjuntos residenciales y edificios de estratos 5 y 6, constructoras, centros comerciales y oficinas. Así mismo la dirección de la organización manifiesta en su visión, la posibilidad de expandir sus servicios a otras ciudades del país con el fin de llevar el buen nombre de la empresa a toda Colombia.

2.6 DEFINICION DEL SERVICIO

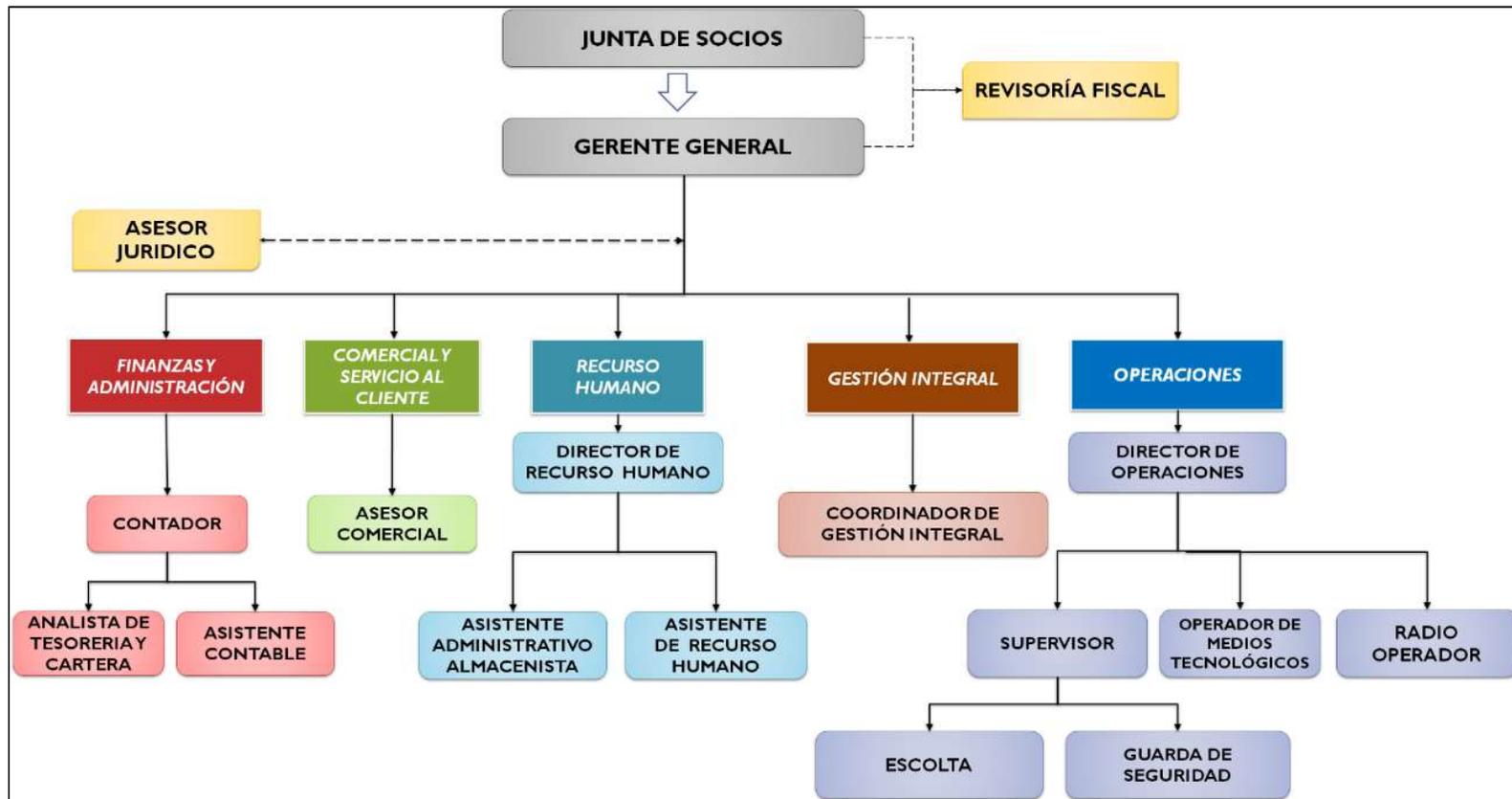
Seguridad Rodas Ltda., se dedica a prestar el servicio de vigilancia y seguridad privada en las modalidades de fija y móvil, con un persona o grupo de personas capacitados para cumplir con las consignas de cada puesto de trabajo. De igual forma cuenta con un equipo de supervisores encargados de pasar revista y atender las novedades que ocurran durante las 24 horas del día. La organización cuenta con los permisos y licencias al día para que su personal de seguridad bajo estrictas pruebas y controles pueda hacer uso de armas de fuego, gas y salva.

Así mismo la empresa tiene un área dedicada al servicio de medios tecnológicos, en donde se realiza la instalación, mantenimiento y reparación de los circuitos cerrados de televisión, cercas eléctricas, controles de acceso y monitoreo. A cada uno de los clientes la empresa les diseña, propone y manifiesta el estudio de seguridad pertinente en donde se identifican claramente los puntos débiles de cada puesto de trabajo, con el fin de trabajar en conjunto para reducir y mitigar los riesgos y novedades.

2.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Actualmente Seguridad Rodas Ltda., cuenta en su única sede principal y administrativa con más de 12 empleados, los cuales se encuentran capacitados para llevar a cabo todo lo necesario para que el área operativa trabaje coordinada según los requerimientos del cliente. Dentro de esta área se encuentra el músculo y pulmón de la organización, quienes son los guardas de vigilancia, los cuales al final de cuentas son quienes representan y llevan la buena imagen de la organización en cada uno de los puestos de trabajo. Para esta adecuada operación, la organización ha establecido la siguiente estructura organizacional mostrada en la figura 5. Con el fin de identificar la autoridad y responsabilidad en el desarrollo de los diferentes procesos.

Gráfica 1. Estructura organizacional Seguridad Rodas Ltda.



Fuente: Elaboración propia, 2019

3 METODOLOGÍA

En este capítulo se describe la metodología que se llevó a cabo para dar cumplimiento con los objetivos planteados, teniendo en cuenta que se trabajó cada objetivo como una etapa del proyecto. A su vez se optó por tener un enfoque de carácter cualitativo, basado en la descripción de los fenómenos y eventos que se percibieron a lo largo de la realización de la investigación.

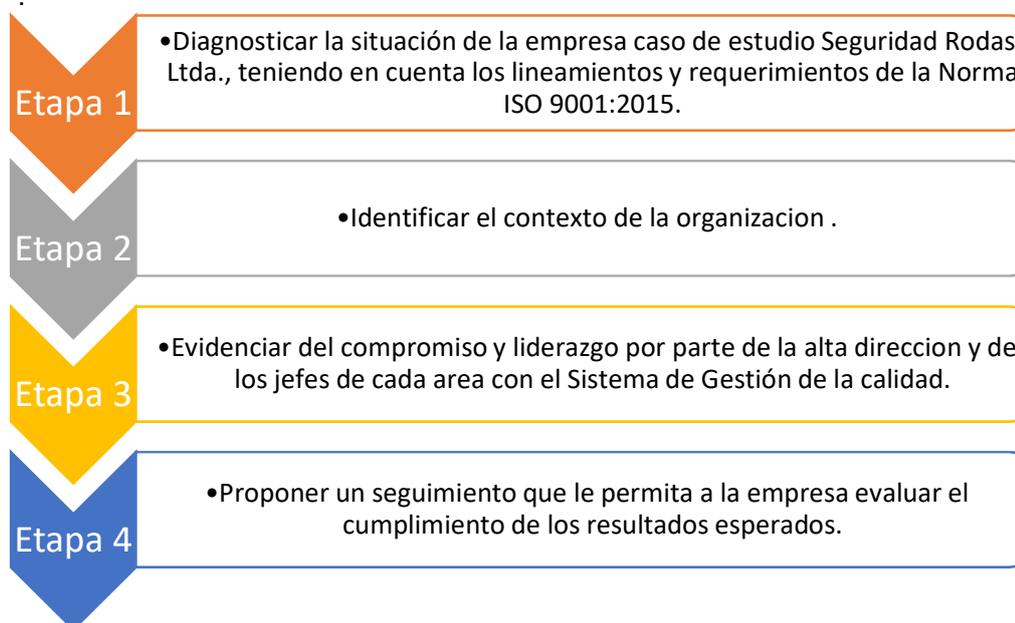
Así mismo se propuso una metodología la cual tuvo presente los diferentes puntos de vista de los trabajadores: guardas, personal administrativo, alta dirección y demás funcionarios involucrados directamente en el cumplimiento del servicio hacia el cliente. Se presentan estrategias para identificar la situación de la organización teniendo en cuenta los requerimientos del sistema de gestión de la calidad, para así darle a Seguridad Rodas Ltda., un punto de partida en una posible certificación.

El alcance del proyecto es de tipo descriptivo, de acuerdo con la caracterización que se le dio a la organización basada en los requerimientos de la norma internacional ISO 9001:2015. El plan de implementación que se llevó a cabo, tuvo en cuenta fuentes de información de tipo primaria y secundaria, contado con el apoyo de la alta dirección y de los funcionarios de la organización, quienes bajo su consentimiento y autorización suministraron toda la documentación, evidencias, informes, declaraciones y demás, necesarias para la realización de este proyecto. Los soportes y ayudas de artículos y casos de estudios publicados por diferentes autores también hicieron parte de este estudio, permitiendo bajo su análisis y previa evaluación se extraer la información más relevante con fines netamente académicos.

Este estudio está compuesto por 4 etapas, las cuales permitieron desarrollar y cumplir con el objetivo principal nombrado como “propuesta del plan de implementación del sistema de gestión de la calidad para Seguridad Rodas Ltda.”. Estas fases suministran de manera clara y organizada la metodología de trabajo desarrollada, por medio de la cual se alcanzó el cumplimiento de los objetivos específicos y el alcance de los resultados esperados.

A continuación, en la **gráfica 2** se ilustra las 4 etapas planteadas para dar cumplimiento con la propuesta del plan de implementación del sistema de gestión de la calidad en Seguridad Rodas Ltda., teniendo en cuenta que a partir de cada objetivo específico se da la ejecución del mismo.

Gráfica 2. Etapas de la metodología.



Fuente: Elaboración propia, 2019

A continuación, se detalla cada una de las etapas mencionadas anteriormente en la **gráfica 2**, con el fin de que a partir del desarrollo de actividades secundarias se logre dar cumplimiento a cada uno de los objetivos específicos y así proponerle a la organización unas herramientas para establecer el Sistema de Gestión de la calidad ISO 9001:2015.

Etapa 1. Diagnosticar la situación de la empresa caso de estudio Seguridad Rodas Ltda., teniendo en cuenta los lineamientos y requerimientos de la Norma ISO 9001:2015.

En primera instancia por medio de un instrumento llamado lista de cheque brindado por el ICONTEC y con autorización de los mismos, se evaluará cada uno de los capítulos de la norma ISO 9001:2015, verificando el estado de la organización según los requerimientos y lineamientos. De igual forma se analizarán los resultados obtenidos y se sintetizarán los aspectos más relevantes a tener en cuenta.

Etapa 2. Identificar el contexto de la organización.

Por medio de una matriz PESTAL y en colaboración con la alta dirección y los trabajadores de mayor experiencia en Seguridad Rodas Ltda., se identificará el contexto de la organización teniendo en cuenta el ámbito político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal. Una vez se tengan identificados los aspectos más

relevantes, se procede a realizar en conjunto una matriz DOFA que permita detallar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que de cierto modo afecten directamente e indirectamente al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa.

De igual forma en esta etapa se analizará las partes interesadas de la organización y a cada una de estas en cuadro descriptivo se le asignará la importancia y necesidades-expectativas. Finalmente, como el enfoque del sistema está basado en procesos se llevará a cabo la realización del mapa de procesos o análisis del mismo en caso de tenerlo.

Etapa 3. Evidenciar del compromiso y liderazgo por parte de la alta dirección y de los jefes de cada área con el Sistema de Gestión de la calidad.

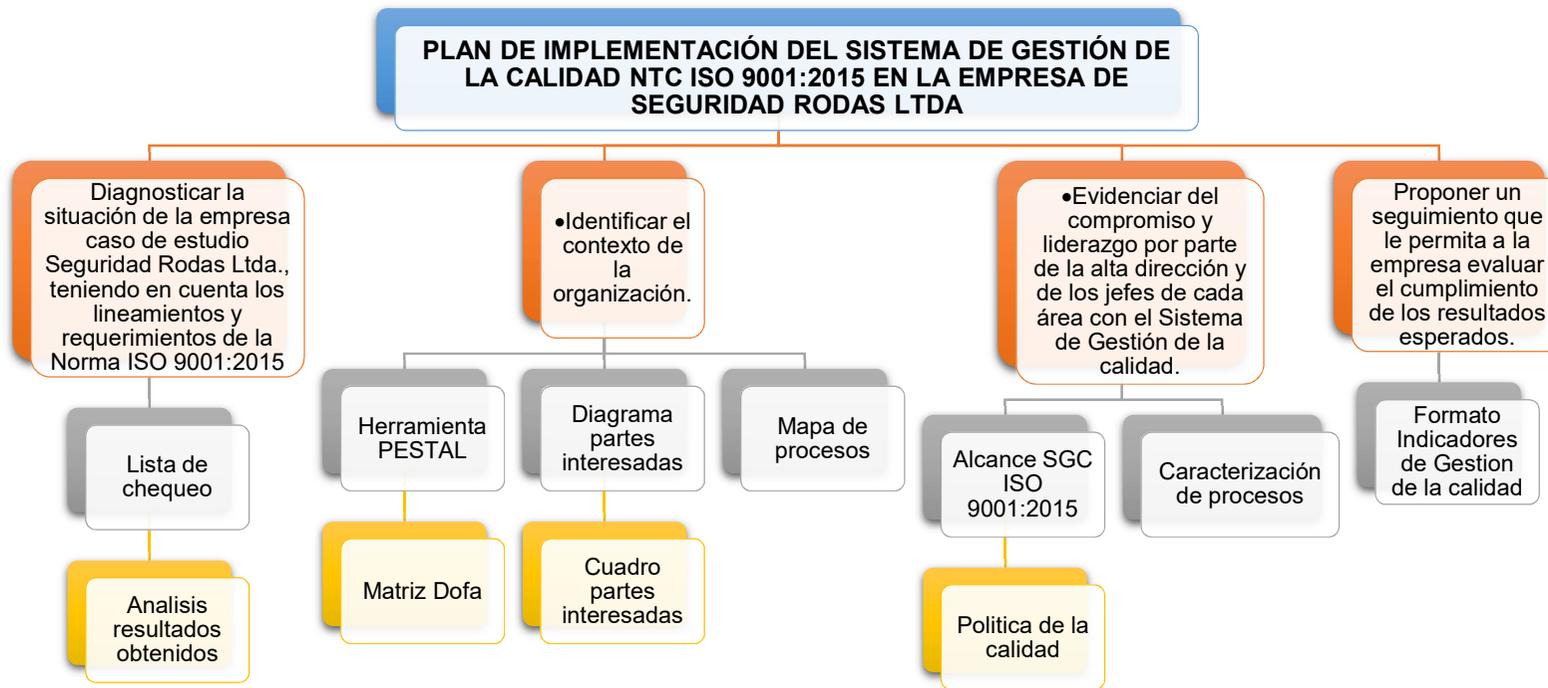
A partir del análisis del contexto de la organización, se desarrollará el alcance del sistema de gestión de la calidad dentro de la organización el cual tendrá presente la política de calidad a elaborar en esta etapa. De igual forma para demostrar el compromiso por parte de cada uno de las áreas de la compañía se realizará la caracterización de los procesos más influyentes en Seguridad Rodas, teniendo en cuenta en cada uno de ellos las entradas, salidas, responsables y las actividades a desarrollar.

Etapa 4. Proponer un seguimiento que le permita a la empresa evaluar el cumplimiento de los resultados esperados.

Para el desarrollo de la última etapa se llevará a cabo la realización de un formato en el que por medio de unos indicadores del sistema de gestión se evalúe el cumplimiento en la organización. Es así que para cada objetivo de calidad que se va definir se propone un indicador, formula, prioridad, meta y responsable.

A continuación, se muestra la **Figura 6** en la que se realiza una descripción grafica de cómo llevar a cabo la realización del proyecto teniendo en cuenta las 4 etapas transversales mencionadas anteriormente, para cumplir con los objetivos de la propuesta. Cabe resaltar que realizar este tipo de ejercicio permite tener mayor claridad a la hora de poner en marcha el ejercicio práctico y a su vez se logra dimensionar sobre qué áreas se debe abordar la temática.

Gráfica 3. Representación gráfica diseño metodológico.



Fuente: Elaboración propia, 2019.

4 ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

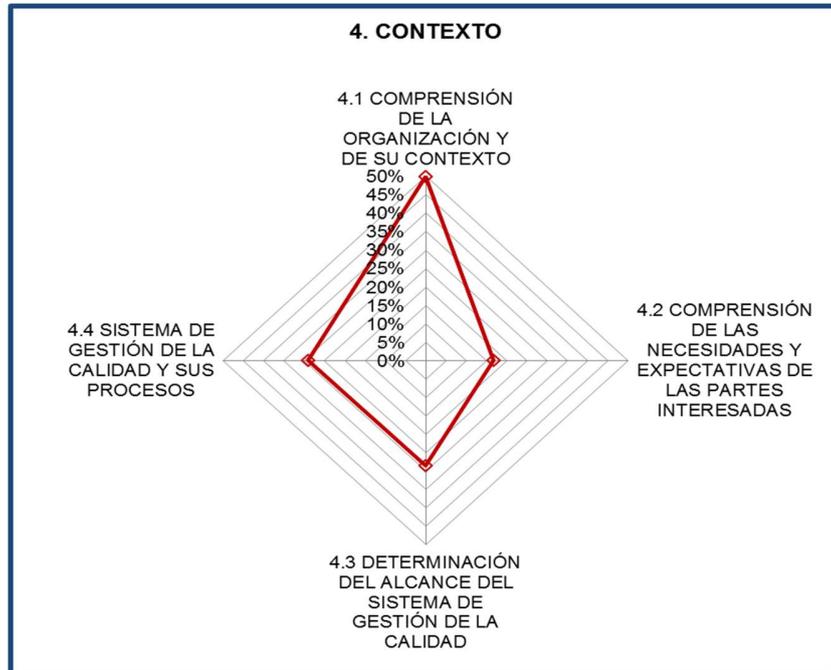
4.1 Etapa 1. AUTODIAGNOSTICO DEL ESTADO DE SEGURIDAD RODAS LTDA BASADO EN LOS LINEAMIENTOS Y REQUISITOS DE LA NORMA INTERNACIONAL ISO 9001:2015

Para evaluar el cumplimiento de los requisitos de la NTC ISO 9001:2015 en la organización, se trabajó un instrumento llamado “lista de chequeo anexo A” brindado por el ICONTEC. En el cual, por medio de una recopilación de evidencias documentadas, por declaración de los trabajadores y por observación dentro de Seguridad Rodas Ltda., se logró verificar basado en los capítulos de la norma si la empresa cumple o no con los requisitos y que soportes se tienen en caso de cumplir. A continuación, se presentan los gráficos correspondientes a cada uno de los capítulos de la norma según los resultados arrojados. En el anexo A se muestra detalladamente el formato utilizado para la realización del diagnóstico.

4.1.1 Contexto de la organización. Los resultados arrojados en la realización del cuarto capítulo de la norma se ven representados en la **gráfica 4.**, identificando cual es la situación actual de la empresa en cuanto al contexto de la organización. Seguridad Rodas Ltda., no cuenta con un sistema de gestión de la calidad, pero si tiene un Sistema de Gestión de control y seguridad (BASC), el cual le permite tener ciertos criterios básicos para evaluar a fondo la posibilidad de tener el SGC. Por medio del diagnóstico se observó que la organización si cuenta con una misión, visión y objetivos estratégicos establecidos y actualizados

Así mismo se tienen bien definidos cuales son los servicios de vigilancia, medios tecnológicos y estudios de seguridad que se prestan, sin embargo, no tienen elaborado un portafolio, formatos, presentaciones, broshure, etc. de los servicios que les permitan darse a conocer dentro del sector con facilidad y contundencia. Seguridad Rodas Ltda., ha identificado las necesidades y expectativas de sus clientes, sin embargo, no ha tenido en cuenta que para que el engranaje llamado organización trabaje a la perfección es necesario conocer las necesidades de las partes interesadas que de cierto modo afectan tanto positiva y negativamente las actividades económicas de esta. Analizar las partes interesadas le permitirá conocer fortalezas y debilidades que aportaran sustancialmente en el funcionamiento de sus procesos.

Gráfica 4. Resultado del diagnóstico con respecto al capítulo 4 de la norma ISO 9001:2015



Fuente: INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACIÓN (ICONTEC). Guía autodiagnóstico ISO 9001:2015. Bogotá D.C. El instituto, 2015.

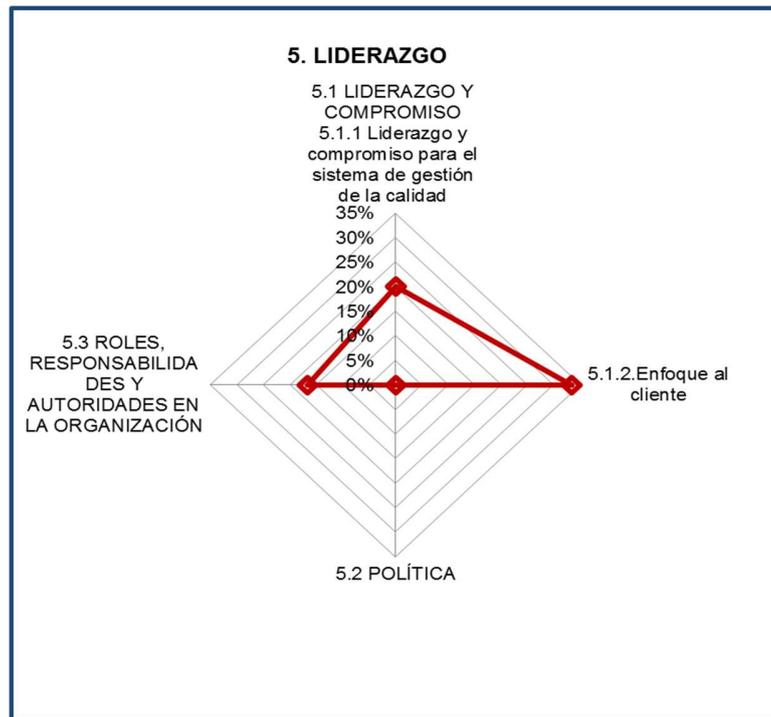
Finalmente, la organización tiene caracterizado las entradas y salidas de cada uno de los procesos lo que les permite tener mayor control en cada una de sus áreas y en el resultado final, sin embargo, se requiere hacer un seguimiento continuo de que se estén llevando a cabalidad cada una de las responsabilidades denotadas en los procesos. Respecto a los recursos que se cuenta para cada uno de los procesos la organización debe enfatizar en aclarar en este aspecto.

4.1.2 Liderazgo. Respecto al capítulo 5 de la norma que hace referencia al compromiso y liderazgo por parte de la alta dirección, líderes de proceso y los trabajadores frente al sistema de gestión de la calidad, se logró determinar como lo muestra la gráfica 5. Que por parte de la alta dirección se tiene un alto grado de responsabilidad en proporcionar todos los recursos necesarios para dar cumplimiento a los requisitos del sistema aun sin tenerlo implementado. De igual forma se identificó que hacen falta diseñar y establecer canales de comunicación que les permita a los directivos transmitir a sus colaboradores los objetivos, principios, requisitos y demás del SGC.

La organización tiene un direccionamiento enfocado a la satisfacción de las necesidades de sus clientes en donde continuamente existe comunicación con ellos

por parte del área de operaciones y recursos humanos, sin embargo, no están establecidos protocolos y metodologías que permitan evaluar la satisfacción de los clientes. Es importante realizar actividades que permitan tener un acercamiento permanente con los clientes para conocer a fondo sus requerimientos y dar oportunas respuestas a estos.

Gráfica 5. Resultado del diagnóstico con respecto al capítulo 5 de la norma ISO 9001:2015



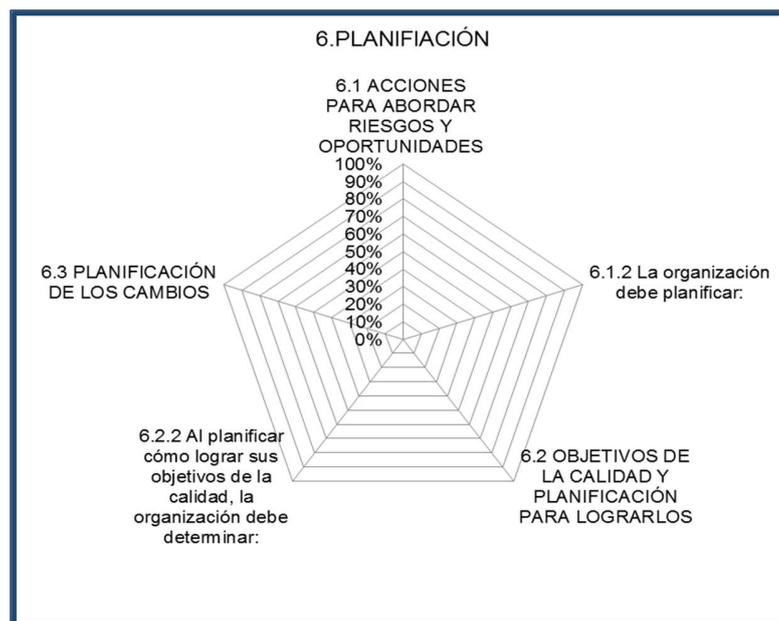
Fuente: INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACIÓN (ICONTEC). Guía autodiagnóstico ISO 9001:2015. Bogotá D.C. El instituto, 2015.

Finalmente, de este capítulo se puede analizar la importancia que tienen el sistema de gestión de la calidad en las organizaciones proporcionando directrices que buscan involucrar y transmitir responsabilidades no solo a los líderes de procesos si no a los colaboradores en general para garantizar compromiso y sentido de pertenencia sobre ellas.

4.1.3 Planificación. A partir de la gráfica 6 arrojada por el diagnóstico realizado a la organización se logra observar que esta no presenta ningún porcentaje o resultado en ninguno de los subniveles de la planificación capítulo 6. Lo anterior se debe a que Seguridad Rodas respecto al sistema de gestión de la calidad, no ha tenido ningún desarrollo o plan que le permita tener un pensamiento basado en

riesgos, aun así, gracias al trabajo realizado por el sistema BASC la empresa involucra los riesgos en cada uno de sus procesos por medio de matrices, pero sin identificar las posibles oportunidades o amenazas que afecten los objetivos de calidad.

Gráfica 6. Resultado del diagnóstico con respecto al capítulo 6 de la norma ISO 9001:2015



Fuente: INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACIÓN (ICONTEC). Guía autodiagnóstico ISO 9001:2015. Bogotá D.C. El instituto, 2015.

Por consiguiente, es importante iniciar con la determinación de las directrices de calidad para brindar todos los recursos necesarios para lograr los resultados previstos como organización. De igual forma cuando se establezcan los objetivos de calidad, política y requisitos aplicables dentro de la empresa se promoverá el pensamiento basado en riesgos, para así abordar los riesgos y oportunidades que se generen de estos. Si se desarrollan conceptos de calidad medible y acorde a los direccionamientos estratégicos, la organización estará preparada para afrontar cambios no solo de tipo operacional si no general.

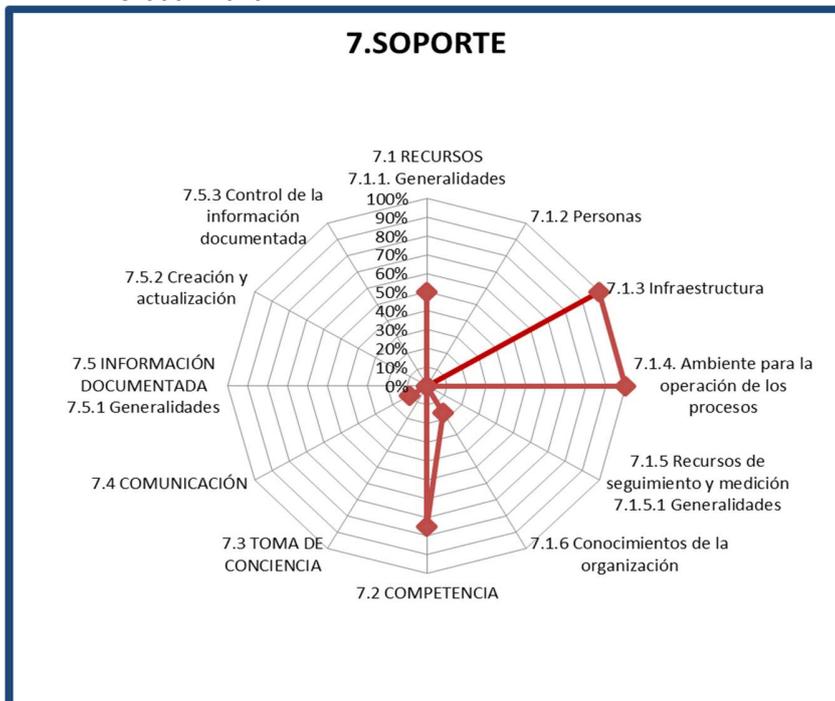
4.1.4 Apoyo. El capítulo 7 de la norma ISO 9001:2015 hace referencia al apoyo y colaboración que existe por parte de la alta dirección, colaboradores, los recursos, infraestructura, toma de conciencia, mediciones y demás en la implementación y puesta en marcha del sistema de gestión de la calidad. En la **gráfica 7** se aprecia el compromiso de la alta dirección por mantener y mejorar cada día el ambiente de trabajo en donde no solo se incluye la infraestructura y los recursos si no que

prevalece la comodidad y seguridad que pueden transmitir en sus colaboradores. De igual forma en cuanto al sistema de gestión de la calidad aún no se tienen estipulados concretamente los recursos destinados a este.

Respecto al numeral 7.1.5.2 y donde se evalúen temas de medición, la empresa no lleva a cabo una actividad relacionada a estos puesto que el servicio de vigilancia se evalúa según el número de conformidades, novedades y eventos que ocurran durante la prestación de este. Aun así, es necesario crear un protocolo en donde se lleve a cabo un proceso de medición sobre las armas usadas por los guardas de seguridad, con el fin de entregar dotaciones en buen estado y que no lleguen a presentar deficiencias en su uso si llegase a ser necesario usarlas.

El recurso humano es quizás uno de los ejes fundamentales de una organización, sin su compromiso e idoneidad frente a los diferentes procesos claramente pueden aumentar el número de no conformidades y errores en la prestación del servicio de vigilancia. Por tal razón seguridad Rodas Ltda., tiene documentado y estipulado un formato en el que se determinan las competencias requeridas para hacer parte de la empresa según los perfiles de cada cargo. De igual forma existe una constante realización de capacitaciones en donde se promueve el aprendizaje para cada uno de los miembros de la empresa.

Gráfica 7. Resultado del diagnóstico con respecto al capítulo 7 de la norma ISO 9001:2015



Fuente: INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACIÓN (ICONTEC). Guía autodiagnóstico ISO 9001:2015. Bogotá D.C. El instituto, 2015.

Con la realización de los formatos y medios de soporte dado caso que la empresa implemente el sistema de gestión de la calidad, es necesario que la información se mantenga documentada, que a su vez de ser creada la organización realice actualizaciones y revisiones periódicas con el fin de comunicar de forma veraz a los colaboradores sobre los requerimientos y nuevas exigencias del SGC y así generar un compromiso con Seguridad Rodas Ltda.

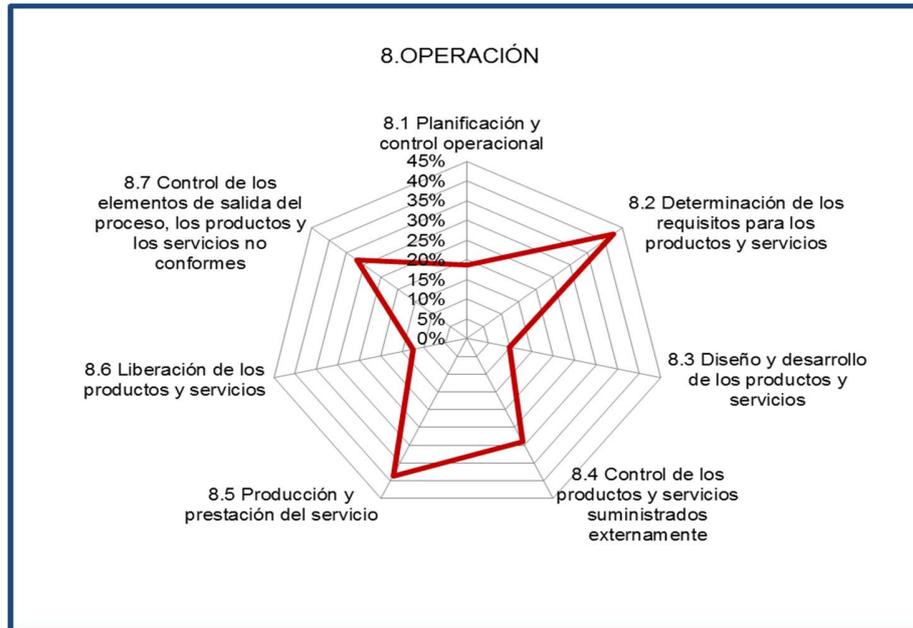
4.1.5 Operación. La **gráfica 8** arrojada por los resultados del diagnóstico del capítulo 8 de la NTC ISO 9001:2015 permite observar los requerimientos de la planificación y control operacional para el sistema de gestión. Seguridad Rodas Ltda., no ha implantado este sistema aun así se tienen identificados y caracterizados los procesos de la organización permitiendo definir claramente cuáles son las entradas y salidas de estos

Tener definidos los procesos de la organización permite determinar cuáles son los requisitos de los servicios de vigilancia que el cliente necesita, para esto se debe llevar a cabo una metodología de comunicación acertada con los clientes, sin embargo, en este aspecto la empresa no ha trabado por lo que no existe una retroalimentación y parámetros de contingencia en caso de presentar novedades con el servicio. De igual forma el numeral 8.3 que hace referencia al diseño y desarrollo de productos no se aplica en la organización.

Seguridad Rodas Ltda., tiene ya establecidos la caracterización de los procesos existentes, pero hace falta mantener documentada esta información. De igual forma no se tiene establecido una metodología para la selección de proveedores por lo que se hace necesario incorporar al sistema de gestión de la calidad un espacio en el que se evalúe su cumplimiento y así mismo la conformidad de los productos y servicios que le brindan a la organización.

Respecto al control de los servicios de seguridad que se prestan, la organización tiene una constante verificación del trabajo. Inicialmente cada guarda de seguridad debe reportarse ante la central de operaciones cuando ingresa y cuando sale de su turno, con apoyo de las minutas de control (visitantes, vehículos, equipos, etc.) el personal tiene registrado cada elemento o persona que ingresa al lugar. Así mismo la empresa cuenta con un servicio de supervisión continuo 24/7 en el que se pasa revista a cada uno de los clientes. Por todo lo anterior se considera que la organización tiene adelantado el control de los servicios que se prestan, solo hace falta instaurar procedimientos y formatos documentados para evaluar la trazabilidad del mismo.

Gráfica 8. Resultado del diagnóstico con respecto al capítulo 8 de la norma ISO 9001:2015



Fuente: INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACIÓN (ICONTEC). Guía autodiagnóstico ISO 9001:2015. Bogotá D.C. El instituto, 2015.

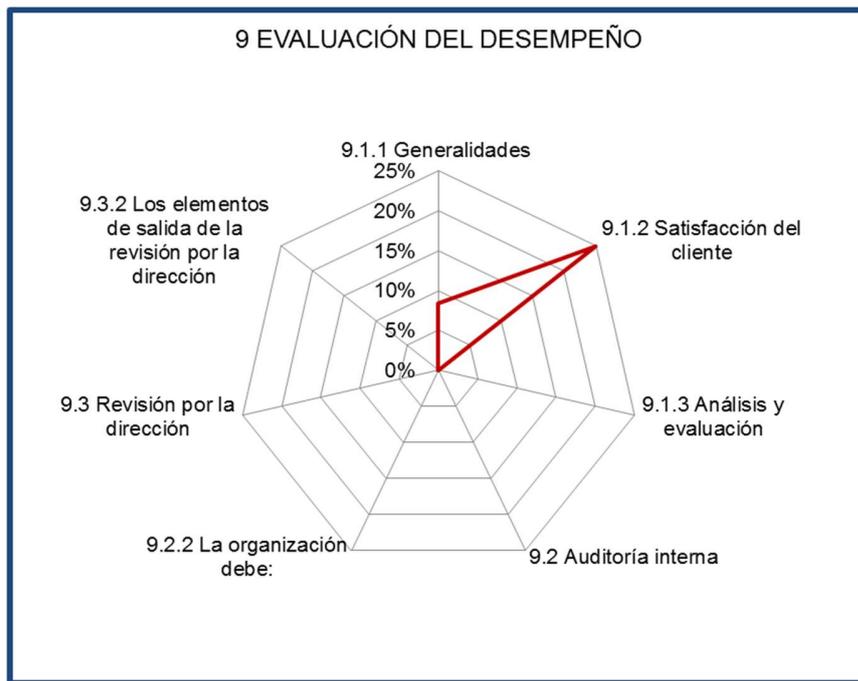
Finalmente, la organización debe mejorar las metodologías establecidas cuando se presentan salidas no conformes esto se traduce en mejorar los tiempos de respuesta cuando ocurren novedades. Los eventos que normalmente afectan la conformidad del servicio son los hurtos, pérdidas de valores(dinero), inadecuado procedimiento de atención al cliente por parte del guarda de seguridad, equipos en mal estado y con fallas técnicas, tiempos de respuesta inoportunos, entre otros. El área de operaciones es quizás el pulmón de la organización, por tal motivo si la organización decide implementar un sistema de gestión de la calidad, considerablemente mejorara el servicio y la imagen de Seguridad Rodas Ltda.

4.1.6 Evaluación del desempeño. La norma ISO 9001:2015 en su capítulo 9 hace referencia a la evaluación de desempeño que deben realizar las organizaciones para tener un actualizado y acertado panorama de la realidad de esta. Por tal motivo al no tener implementado un SGC como se evidencia en la **gráfica 9** se hace necesario que la organización planifique e implemente metodologías de seguimiento, medición, análisis y evaluación que le permitan conocer el desempeño y eficacia de sus procesos y la importancia que tiene el sistema de gestión sobre estos.

Dentro de los objetivos estratégicos de la organización se tiene una valoración importante sobre mejorar la satisfacción de sus clientes. Seguridad Rodas Ltda., desde sus inicios ha priorizado sus esfuerzos en cumplir con las expectativas de sus clientes por tal razón si se mejoran los métodos usados, de seguro la relación con sus clientes mejorara considerablemente.

De igual forma la gráfica muestra que al no tener un sistema de gestión de calidad implementado no se puede evaluar la realización de las auditorías internas, sin embargo, como la organización tiene establecido el sistema de gestión BASC pueden tomar como base de referencia estos procedimientos para llevar a cabo auditorías enfocadas a temas de la política calidad, objetivos, etc. La alta dirección en búsqueda de identificar que falencias se están cometiendo para entregar servicios no conformes, debe ser consiente que la implementación del SGC parte del compromiso que tengan con el sistema.

Gráfica 9. Resultado del diagnóstico con respecto al capítulo 9 de la norma ISO 9001:2015



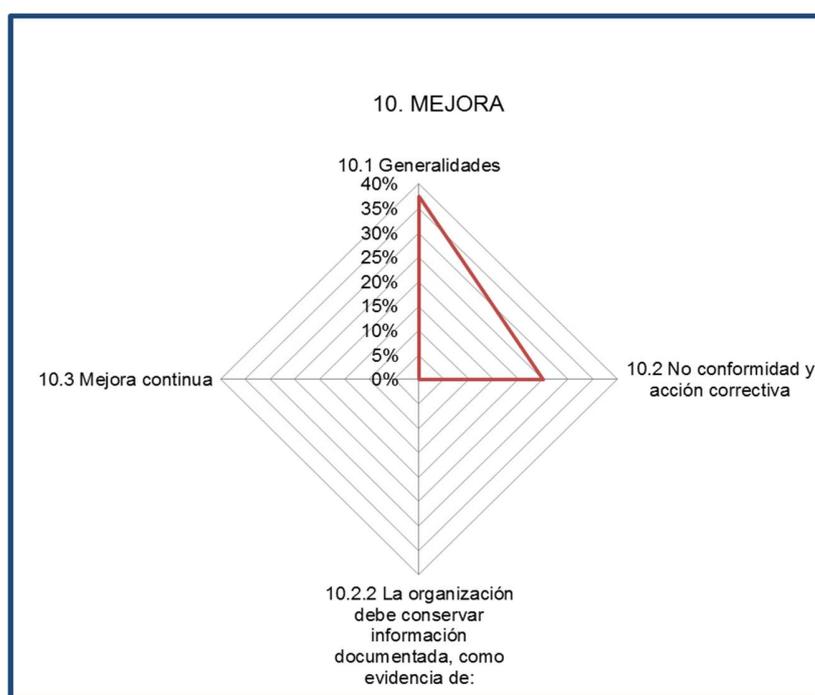
Fuente: INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACIÓN (ICONTEC). Guía autodiagnóstico ISO 9001:2015. Bogotá D.C. El instituto, 2015.

Una vez implementado el sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2015 la alta dirección debe evaluar las oportunidades y riesgos que se le presentan e identifican a partir de la revisión por la dirección en cuanto al sistema, para así tomar las

decisiones más convenientes no solo en pro de sus necesidades si no respondiendo a las exceptivas de todas sus partes interesadas tanto internas como externas.

4.1.7 Mejora. Finalmente, el capítulo 10 de la norma ISO 9001:2015 hace referencia a la mejora, esencialmente la mejora continua a la que deben enfocarse todas las organizaciones en pro de mantenerse a la vanguardia del mercado y presentarse con argumentos competitivos frente a las posibles amenazas y oportunidades. Para llevar a cabo esto especialmente Seguridad Rodas Ltda., debe tener presente las acciones correctivas y los planes de acción para contrarrestar las no conformidades que se aparezcan.

Gráfica 10. Resultado del diagnóstico con respecto al capítulo 10 de la norma ISO 9001:2015



Fuente: INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACIÓN (ICONTEC). Guía autodiagnóstico ISO 9001:2015. Bogotá D.C. El instituto, 2015.

Es importante que la organización planifique las acciones preventivas con el fin de evitar efectos indeseados en la prestación del servicio de vigilancia. La implementación del sistema de gestión de la calidad le permitirá a la organización mejorar sus desempeños y eficacia en cada uno de sus procesos por medio del enfoque a la mejorar continua, aspecto que en la **gráfica 10** se ve con resultado del 0%.

4.1.8 Análisis General

En general a partir del diagnóstico realizado a Seguridad Rodas Ltda., se logró evidenciar que la empresa se encuentra bien estructurada para trabajar e implementar el sistema de gestión de la calidad basado en los lineamientos y requisitos de la NTC ISO 9001:2015. Así mismo por parte de la alta dirección se evidencia el compromiso y liderazgo necesario para hacer de esta posible certificación una buena inversión para la compañía en términos de calidad en sus servicios, trabajo responsable, personal competente y atención al cliente. Factores que determinarían en el mercado de la seguridad privada un plus frente a otras organizaciones.

A continuación, en la **tabla 1**, se muestra el porcentaje ponderado por cada capítulo con el fin de tener una idea clara sobre que capítulos de la norma la organización debe prestar más atención y esforzarse para dar cumplimiento efectivo en cada uno de estos.

Tabla 1 Resultado diagnóstico Seguridad RODAS.

RESULTADO DIAGNOSTICO BASADO EN LA NORMA NTC ISO 9001:2015	
4.CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	31%
5 LIDERAZGO	18%
6 PLANIFICACIÓN PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	0%
7 SOPORTE	29%
8. OPERACIÓN	27%
9 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	5%
10. MEJORA	16%

Fuente: Elaboración propia, 2019

Por consiguiente, a partir del diagnóstico realizado y los resultados arrojados como se muestra en la **tabla 1.**, se logra apreciar el trabajo que ha realizado la organización en pro de la identificación de las partes interesadas involucradas en donde con un 31% de cumplimiento se busca responder a sus expectativas y necesidades. De igual forma como los resultados lo evidencian (18%) el liderazgo por parte de la alta dirección existe, faltan los medios de comunicación para transmitir a sus colaboradores todo lo concerniente al sistema de gestión de la calidad.

Respecto a la planificación del SGC, no se tiene resultados debido a que la empresa no cuenta con este sistema por tal motivo su porcentaje dio 0%. Soporte y operación son dos capítulos que, si presentan evidencias de trabajo y cumplimiento representando 29% y 27% respectivamente, gracias a la certificación BASC con la que cuenta la organización que les permite tener claridad sobre el enfoque basado en procesos, la caracterización de los mismo, las entradas y salidas en cada área, etc.

Finalmente, la evaluación del desempeño en donde se incluye el programa de auditorías internas cumple únicamente con un 5% lo que indica que no se ha desarrollado a cabalidad, existen programas que no se efectúan y no hay evidencias de tener un seguimiento continuo. Sin una evaluación sobre los resultados hacia el sistema de gestión de la calidad no se tienen una realidad concreta sobre que necesita la empresa, en que está fallando y como puede mejorar teniendo en el capítulo de mejora un 16%.

4.2 Etapa 2 ANÁLISIS DEL CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

A partir del diagnóstico realizado a la organización en el que se buscaba tener una visión mucho más clara de cuál es la situación de la empresa frente a los requisitos de la norma ISO 9001:2015, se logró determinar que un aspecto en el cual Seguridad Rodas Ltda., no ha trabajado es acerca del contexto de la organización. Por tal motivo a partir de dos herramientas como lo son el análisis PESTAL y posteriormente la matriz “DOFA”, se pretende dar solución y darle a conocer la importancia de las oportunidades y amenazas que siempre se encuentran latentes en el mercado y a su vez establecer cuáles son las partes interesadas que resultan estar afectadas por los factores internos y externos de la organización.

4.2.1 Análisis PESTAL. Betancourt menciona⁴⁶, el análisis PESTAL o conocido como PEST es una herramienta de planeación estratégica que le permite a las organizaciones determinar cuál es el contexto en el que se encuentran y a partir de eso generar una visión clara de las oportunidades y amenazas que el mercado trae consigo. Esencialmente esta herramienta tiene en cuenta los siguientes factores (ver **figura 7**).

⁴⁶ BETANCOURT, Diego. Cómo hacer un Análisis PESTEL. [Google académico]. Sec. publicaciones. 01 de septiembre, 2019. [Citado 18 de mayo de 2019] Disponible en: www.ingenioempresa.com/analisis-pestel

Figura 7. Factores PESTAL para Seguridad Rodas.



Fuente: Elaboración propia, 2019

El desarrollo de la herramienta estratégica PESTAL permite que Seguridad Rodas Ltda., tenga presente cuales son los factores internos y externos más relevantes a la hora de evaluar su servicio. Para llevar a cabo el desarrollo de esta herramienta en conjunto con el personal administrativo, el gerente general, un supervisor y dos guardas se plantearon los factores más relevantes en el ambiente político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal.

Esta actividad se realizó mediante una tormenta de ideas, en donde cada uno de los representantes de los procesos de la organización aportó según su experiencia y conocimientos lo que consideraban pertinente a evaluar y tener en cuenta. A continuación, en el **cuadro 2** se muestra el resultado de esta actividad:

Cuadro 2 Herramienta PESTAL Seguridad Rodas Ltda.

FACTOR	DESCRIPCIÓN
Políticos	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios en las políticas gubernamentales (extrema derecha, extrema izquierda). • Situación política nacional. • Porcentaje de corrupción.
Económicos	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidades fiscales y tributarias en aumento: Declaración de renta, IVA, ICA, Rete fuente, entre otros, • Aumento de empleados en periodos de prueba, cambios en el costo del salario mínimo, aumento de la jornada laboral, incremento en el número de valores agregados por contrato. • Competencia desleal, aparición de empresas ilegales con servicios por debajo de la tarifa legal vigente. • Nivel del PIB.

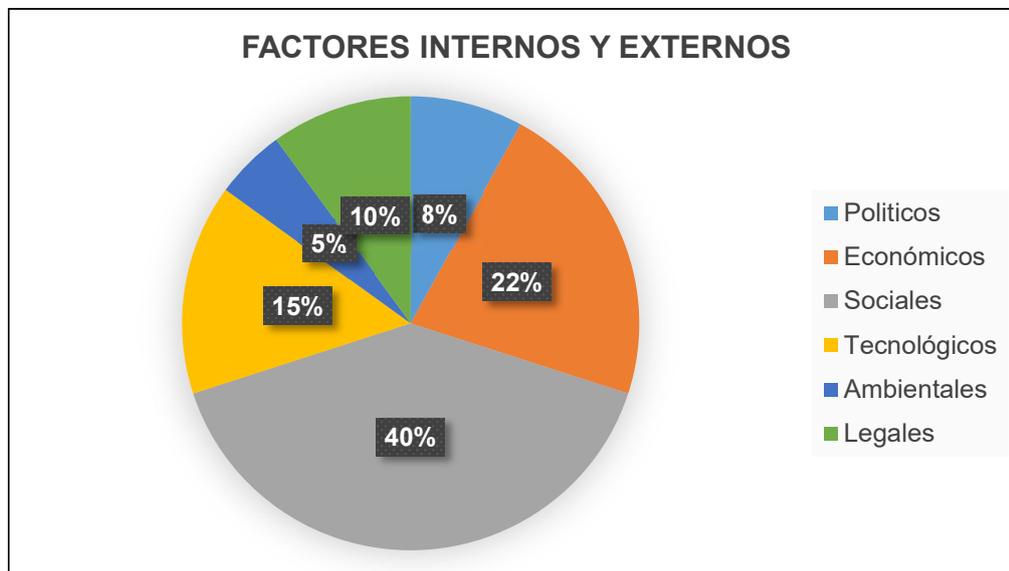
Cuadro 2. (Continuación)

FACTOR	DESCRIPCIÓN
Sociales	<ul style="list-style-type: none">• Personal de seguridad con deficiencia en su estado de salud física y mental.• Nivel de educación bajo.• Aumento tasa desempleo, incremento de inmigrantes.• Movilidad difícil, distancias para recibir los puestos de trabajo extensas.• Crecimiento de los índices de inseguridad del país.
Tecnológicos	<ul style="list-style-type: none">• Aparición de nuevos de equipos y softwares de seguridad.• Seguridad privada inteligente y remota.• Inversión tecnológica.• Sistemas de monitoreo y supervisión actualizados.
Ambientales	<ul style="list-style-type: none">• Legislación ambiental.• Responsabilidad y toma de conciencia medio ambiental.• Aumento del calentamiento global.• Implementación del sistema de gestión ambiental.
Legales	<ul style="list-style-type: none">• Leyes, Decretos y resoluciones por la Superintendencia de vigilancia y seguridad privada y el ministerio de trabajo.• Licencias de otorgamiento y renovación para la prestación del servicio de vigilancia.• Salud y seguridad social (Parafiscales).

Fuente: Elaboración propia, 2019

A partir de la recopilación de la información suministrada por medio de las entrevistas y lluvia de ideas de los trabajadores de la organización, se logra establecer que los factores más relevantes a la hora de prestar un servicio de calidad conforme a los requerimientos de los clientes son los concernientes a los temas sociales. En la **gráfica 11** se muestra la ponderación dada a cada uno de los factores evaluados.

Gráfica 11. Evaluación de los factores internos y externos a partir de la herramienta PESTAL.



Fuente: Elaboración propia, 2019

A partir de la anterior **gráfica 11** se observa que el factor social con una ponderación del 40% es el aspecto más relevante a la hora de prestar un servicio de calidad. Esto se debe a que los guardas de seguridad quienes son la imagen de la organización en cada uno de sus lugares de trabajo de cierto modo presentan dificultades como lo es la difícil movilidad laboral, el escaso tiempo que tienen para compartir con sus familias y a su vez realizar actividades deportivas, niveles de educación bajos entre otros. Lo anterior hace interpretar los múltiples esfuerzos por los que el personal de seguridad debe pasar para cumplir con sus obligaciones laborales que a su vez en algunas instancias se ven truncadas por cambios emocionales que afectan no solo la imagen de las personas si no de Seguridad Rodas Ltda.

Así mismo un aspecto positivo del factor social que se presenta en el entorno de la organización, tiene que ver con el aumento de la inseguridad en la capital, en donde cada día las personas buscan diferentes servicios y productos para mantener salvaguardados sus pertenencias. El factor tecnológico va de la mano con el social, presentando un aumento sustancial en los últimos años. Actualmente se puede observar cómo los servicios de vigilancia privada van acompañados por el apoyo de un medio tecnológico bien sea una cámara de seguridad, sensores de movimiento, PTZ, controles de acceso, entre otros. Lo que indica que este sector debe tomar como una buena oportunidad de negocio la implementación de áreas especializadas en seguridad tecnológica.

Actualmente Colombia ha evidenciado el aumento en las empresas ilegales “Piratas” las cuales carecen de la licencia de funcionamiento otorgada por la Superintendencia de Vigilancia, lo que quiere decir que estas organizaciones pueden trabajar sin tener control sobre alguna entidad y ocasionan que con sus servicios ilegales el valor del servicio de vigilancia se encuentre por debajo de la tarifa estipulada. Como se observa en la **gráfica 11** para Seguridad Rodas contar con sus requisitos legales al día es un factor relevante sobre sus actividades.

4.2.2 Matriz DOFA. Una vez realizado el análisis PESTAL para la organización y obteniendo a partir de este, los factores generales más importante del ámbito político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal; se realiza la matriz DOFA en la que se identifican a las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de Seguridad Rodas en el mercado

Para llevar a cabo el desarrollo de esta matriz DOFA, se determinaron los aspectos más relevantes que pueden tener incidencia en el contexto interno y externo de la organización. Por consiguiente, para esta herramienta se organizaron de la siguiente forma:

Contexto interno: Hace referencia aquellas cuestiones que se ven relacionadas con los valores, conocimientos, experiencias y desempeño de la organización. De igual forma se enciente como todos aquellos factores esenciales que de cierto modo se involucran directamente con el desarrollo de la actividad de la organización, por tal motivo para Seguridad Rodas Ltda., se destacó:

- Recurso Humano.
- Área financiera.
- Planta física.
- Medios tecnológicos.
- Comercial y/o mercadeo.
- Legal.

Para el contexto interno se tiene en cuenta las debilidades de la organización las cuales en primera instancia deben identificarse y encontrar cuál es su raíz para de cierto modo trabajar sobre ellas con el fin de mitigarlas y tener la oportunidad de convertirla en una fortaleza. A su vez en el contexto interno se evalúan los aspectos positivos que le permiten a Seguridad Rodas Ltda., destacarse frente a otras empresas. Quienes trabajan sobre sus debilidades y hacen de sus fortalezas una herramienta para sobresalir en el mercado, logran mantener un equilibrio en el mercado en que se encuentren.

Contexto externo: Se entiende por todas aquellas cuestiones en el ámbito externas a la organización que se encuentran involucradas indirectamente en el desarrollo de la actividad. Por tal razón encontramos factores como el proceso económico, las relaciones internacionales, los avances tecnológicos, cambios en las percepciones de la población, gestión pública, entre otros. Para la matriz DOFA se destacaron los siguientes factores:

- Competencia en el mercado.
- Proveedores.
- Ambiental.
- Legal.
- Clientes.

Es importante tener en cuenta que el mercado puede ofrecer diversos aspectos tanto positivos como negativos que a su vez se convierten en oportunidades de negocio o como amenazas. Saber identificar las oportunidades le representa a la organización un estado de crecimiento y aprendizaje en donde en muchos de los casos tendrá la obligación de adaptarse al entorno que se le presenta. De igual forma las amenazas estarán presentes, el éxito de salir ileso de estas está en apropiarse de ellas y darle el manejo correspondiente que amerita. Es así que si Seguridad Rodas Ltda., tiene la capacidad de transformar y enfrentar esas amenazas le permitirá abarcar diferentes partes del sector de la seguridad para los cuales no se encontraba preparada.

A continuación, en el **cuadro 3** se muestra el desarrollo de la matriz DOFA realizada para la organización caso de estudio, en donde se logra identificar los aspectos más relevantes para el contexto interno y externo

Cuadro 3 Matriz DOFA

MATRIZ DOFA SEGURIDAD RODAS LTDA.		
		
FACTOR	DEBILIDADES	FORTALEZAS
RECURSO HUMANO	Falta cubrimiento en el área comercial con personal y profesionales conocedores en el tema.	Personal con experiencia y alto conocimiento en seguridad y vigilancia.
	No se cuenta con personal suficiente para la supervisión, atención y cierre de proyectos.	Personal con constante entrenamiento y capacitaciones.
	Rotación media de los guardas de seguridad.	Eficacia equipos de trabajo.
	Falta capacitación en términos de Sistemas de gestión de la calidad.	Capacitaciones especializadas y con periodicidad corta.
	No se tienen estandarizados los tiempos de respuesta en la contratación de personal.	Experiencia del Director y coordinador de operaciones en el manejo de personal.
	Poca experiencia en seguridad electrónica y softwares por parte del área operativa (coordinador y supervisores).	Sentido de pertenencia y compromiso por parte del personal.
	Mejorar los canales de comunicación dentro de la organización sobre tipos de novedades ocurridas.	Conocimiento y experiencia en temas del sistema de gestión BASC por parte del personal.
	Vinculación de personal que cumple con el perfil y las expectativas del cliente.	Asesoría continúa por parte de una profesional en SST.
	Inexperiencia en cargos asistenciales y auxiliares del área contable.	
	Falta de comunicación entre el área operativa y jurídica de la organización en la toma de decisiones que afecten los servicios que se prestan.	

Cuadro 3. (Continuación)

AREA FINANCIERA	No hay autonomía financiera para la aprobación de proyectos.	El gerente tiene las competencias para entender los aspectos financieros de la organización.
	Algunos contratos presentan baja rentabilidad.	Personal del área de contabilidad competente.
	No hay un recurso financiera destinada únicamente para los valores agregados solicitados por los clientes.	Solidez financiera en Seguridad Rodas Ltda.
	El dinero de caja menor para imprevistos no cubre la demanda de la organización.	Apoyo en el desarrollo de las actividades.
	Falta de recursos financieros para ejecutar actividades dirigidas hacia el área comercial y tecnológica.	Supervisión constante sobre los estados financieros.
	Faltan recursos para abordar los temas concernientes a los sistemas de gestión.	La empresa cuenta con flujo de caja.
	Sin aprobación de gerencia no se pueden tomar acciones de índole financiero.	Cumplimiento con las condiciones de pago pactadas.
	Falta de capacidad financiera para solventar contratos de alto impacto.	Buena imagen con los proveedores por cumplimiento en los pagos.
	Personal auxiliar con alto índice de rotación.	
	Demoras en el área de cartera o cobros.	
PLANTA FISICA	La organización no cuenta con una impresora de trabajo pesado para el área de medios tecnológicos.	Planta física controlada y monitoreada por un circuito cerrado de televisión.
	No se cuenta con un área establecida para medios tecnológicos y seguridad electrónica.	Para los trabajadores del área administrativa y operativa de planta es necesario registrarse en el equipo de huellas dactilares.
	El almacén o bodega no se encuentra organizado claramente por secciones y no se ajusta a la necesidad.	Hay un espacio destinado para la formación y capacitación de los guardas y personal de la empresa.

Cuadro 3. (Continuación)

PLANTA FISICA	La sala de espera no tiene el número de sillas necesarios para más de 10 visitantes.	Amplias oficinas para el desarrollo de las actividades.
	No se tiene un área destinada para parquear vehículos visitantes.	La organización cuenta con un vehículo destinado únicamente al área de medios tecnológicos.
	Un sector de la estructura presenta problemas de goteras.	
MEDIOS TECNOLOGICOS	No se cuenta con un software o herramienta para la administración de los clientes.	Personal de medios tecnológicos en constante capacitación.
	El área de supervisión no cuenta con el apoyo tecnológico necesario para complementar su labor.	Equipos de cómputo con buena respuesta ante el trabajo pesado.
	Falta de tecnología para implementar encuestas de satisfacción online.	El gerente tiene conocimientos sobre equipos de medios tecnológicos.
	Bajo número de personal tiene conocimiento sobre medios tecnológicos.	La organización cuenta con muy buenos proveedores en los equipos de medios tecnológicos con garantías hasta por 2 años.
	No se cuenta con una central de monitoreo propia.	
	Procesos muy manuales (tomar reportes, llamadas, consultas, etc.).	
	Fallas en los servidores red que demoran la operación.	
	Restricciones de seguridad que retrasan los procesos.	
	En algunos puestos de trabajo aún se usan los antiguos radios de comunicación.	
	Hace falta instalar más controles de acceso.	
	Falta plataforma tecnológica para los miembros de la organización (capacitaciones, cursos, correspondencia, etc.).	

Cuadro 3. (Continuación)

COMERCIAL	No se tiene un brochure comercial en donde se ofrezcan todos los servicios de la empresa.	Conocimiento del mercado.
	Falta posicionamiento de la marca Seguridad Rodas Ltda. en el mercado.	Respaldo por parte de los clientes.
	Falta participación en eventos y proyectos de seguridad en el país.	Área de operaciones contribuye con el manejo comercial y de mercadeo.
	No se cuenta con un área encargada de venta de servicios.	Fidelización de clientes.
	No satisfacer algunas necesidades y expectativas de los clientes.	El gerente tiene conocimientos comerciales y se encuentra en capacitaciones.
	No hay trabajos enfocados al marketing.	
	No hay reconocimiento de la empresa en el mercado.	
	Publicidad electrónica incompleta.	
	Faltan videos e imágenes institucionales.	
	Poca inversión en publicidad.	
	Fuga de información por parte del personal hacia clientes y competidores.	
	Baja estructura comercial.	
	Pérdida de clientes por falta de seguimiento comercial y posventa.	
	No se han realizado capacitaciones sobre mercadeo y ventas.	
LEGAL	Rotación media de los analistas legales.	Se cuenta con un sistema de gestión BASC
	Falta de conocimiento en las actualizaciones y nueva normatividad del sector.	La organización cuenta con una política anticorrupción.
		Apoyo permanente por parte del área jurídica, en nuevos contratos.
		Cumplimiento en la normatividad legal.

Cuadro 3. (Continuación)

	LEGAL		Cumplimiento de la normatividad que le aplica al sector y la establecida por las certificaciones de la compañía.
			Licencia de funcionamiento vigente.
			Salud y seguridad social en orden.
FACTOR	OPRTUNIDADES	AMENAZAS	
COMPETENCIA EN EL MERCADO	Ofrecer servicios de seguridad electrónica con nuevos productos tecnológicos aprobados en el mercado internacional.	Llegada de empresas internacionales.	
	Incursionar en temas de seguridad móvil, por medio de dispositivos.	Crecimiento en la aparición de empresas ilegales.	
	Personal competente con los perfiles idóneos para responder ante las diversas situaciones.	Empresas dedicadas únicamente a servicios de seguridad electrónica.	
	Iniciar trabajos con empresas del estado.	Aumento en los impuestos y responsabilidades tributarias.	
	Posicionamiento de la marca gracias al respaldo de sus clientes.	Nuevas regulaciones que afecten el desarrollo de la actividad.	
	Atención oportuna ante las posibles amenazas de inseguridad.	Competencia desleal "Descuentos".	
	Sector residencial fuerte de la organización en crecimiento.	Precios por debajo de lo estipulado por la Superintendencia.	
	Equipo de supervisión capacitado para responder con las novedades a tiempo.	Mala reputación por información engañosa.	
	Licencia de funcionamiento vigente acreditándola como una organización legal.	No utilizar los medios tecnológicos como apoyo en la operación.	
	Mejoramiento en los sistemas de atención al cliente.		
Crecimiento de la demanda de servicios.			

Cuadro 3. (Continuación)

PROVEEDORES	Nuevas alianzas estratégicas con proveedores internacionales.	Que los proveedores ofrezcan el servicio directo a nuestros clientes.
	Importación de equipos para medios tecnológicos.	Incumplimiento en los contratos con los proveedores.
	Cerrar contratos con proveedores certificados por diferentes entes ISO 9001:2015, BASC, etc.	Proveedores informales.
	Buenas relaciones con los proveedores.	Baja calidad en los servicios y productos que le suministran a la organización.
	Beneficios con los proveedores por pagos oportunos.	Incumplimiento de los proveedores en las entregas.
		Incumplimiento con los requisitos mínimos establecidos.
AMBIENTAL	Implementación del Sistema de Gestión ambiental ISO 14001: 2015	Desconocimiento de las normas ambientales.
	Reconocimiento por las buenas prácticas ambientales.	Falta reconocimiento como una empresa ambientalmente sostenible.
	Toma de conciencia y sentido de cuidado medio ambiental por parte de todos los miembros de la organización.	
	Uso de medios electrónicos para publicidad, facturas, minutas, etc.	
	Proveedores con sistemas de gestión BASC y Ambiental implementados.	
LEGAL	Proyectos de ley en contra de la inversión extranjera.	Cambio en la legislación del país en el sector de la seguridad privada.
	Imagen de legalidad de la organización frente a otras.	Mayor control para los medios tecnológicos.
	Contratos con cláusulas de confidencialidad.	Incumplimiento legal, sanciones, multas.

Cuadro 3. (Continuación)

LEGAL	Contratos y condiciones para la protección de la base de datos.	No contar con la licencia de funcionamiento.
	Sanciones legales a quienes compartan información confidencial de la organización.	Regulación de las tarifas que no permiten la libertad de precios.
		Mayor regulación e impuestos por ser una sociedad limitada.
CLIENTES	Amplia experiencia en el sector residencial que continúa en crecimiento.	Llegada de nueva inversión extranjera al sector.
	Optimizar los esquemas de seguridad en temas financieros y operativos.	Resistencia al cambio por parte de los clientes.
	Innovación en el mercado.	Aceptación de empresas ilegales en el mercado.
	Acercamientos con el cliente, acompañamiento continuo.	Competencia desleal.
	Llegada de nuevos y potenciales clientes.	Perdida de los clientes por incumplimiento en el servicio.
	Trabajos con el estado.	Bajo acompañamiento en el servicio que se ofrece.
	Mejoramiento del servicio al cliente.	Exigencias de los clientes que no favorecen las exigencias del mercado.
	Clientes con buenas experiencias en cuanto a la seguridad electrónica.	Aumento de exigencias en valores agregados por parte de los clientes
	Alianzas estratégicas para satisfacer las necesidades de los clientes.	

Fuente. Elaboración propia

Una vez determinado el contexto interno y externo de la organización a partir del análisis DOFA representado en el cuadro 3, se logran destacar los siguientes resultados:

El contexto interno para Seguridad Rodas Ltda., tiene que mejorar en el aspecto en que el área comercial se encuentra muy descuidada presentando falencias tanto en la falta personal para cubrir estas funciones como la publicidad física y electrónica necesaria para llegar a nuevos clientes. Por tal motivo es importante enfatizar en este aspecto si se pretende ampliar el número de clientes y llegar a más familias colombianas.

El recurso humano de la empresa es uno de los puntos fuertes ya que, bajo estrictos procesos de selección, se da ingreso a personas competentes que permiten cumplir con los perfiles de cargo y a su vez al contar con valores claves como: Respeto, honestidad, ética, cordialidad, responsabilidad y demás, logran no solo responder a las necesidades del servicio si no que generar una expectativa positiva sobre los clientes.

Así mismo la organización caso de estudio cuenta con una buena infraestructura en su oficina principal, los espacios y equipos son acordes a las necesidades de sus colaboradores y se les brinda todo lo necesario para cumplir con sus obligaciones de seguridad y salud en el trabajo. Medios tecnológicos carece de un área definida para llevar a cabo las actividades de monitoreo siendo esta una oportunidad para mejorar y brindar nuevos servicios al mercado.

Seguridad Rodas Ltda., es una empresa que por su servicio de calidad tiene mucho que ofrecerle al sector de la vigilancia privada y por ende existen muchas oportunidades en su contexto externo que le permitirían sobresalir en el mercado. Cabe destacar que la competencia en el mercado sigue en aumento y la llegada de nuevas empresas ilegales hace que los esfuerzos en sobrevivir y destacarse sean más arduos.

Uno de los aspectos externos en donde hay una gran oportunidad de crecimiento es la vigilancia y seguridad electrónica por medio de equipos tecnológicos. La tecnología a nivel mundo sigue avanzando por consiguiente es hacer de esta una herramienta de apoyo para el cumplimiento del servicio es importante. Se logra evidenciar la importancia que tienen las cámaras, circuitos cerrados de televisión, controles de acceso, puntos tecnológicos, monitoreo, entre otros, en el desempeño del servicio.

Otro aspecto que se logró inferir del análisis DOFA realizado en el cuadro 3, tiene que ver con la importancia de la legalidad en el mercado. Como bien se sabe las empresas “piratas” están aumentando sin dar espera alguna, por tal motivo un factor diferenciador frente a estas empresas que regalan el servicio y manejan tarifas por debajo de los estipulado por la Superintendencia de Vigilancia, es el hecho de contar

con una licencia de funcionamiento que le permite a Seguridad Rodas Ltda., darle confianza a sus clientes que están recibiendo un servicio de calidad y conforme a todos los requisitos de ley.

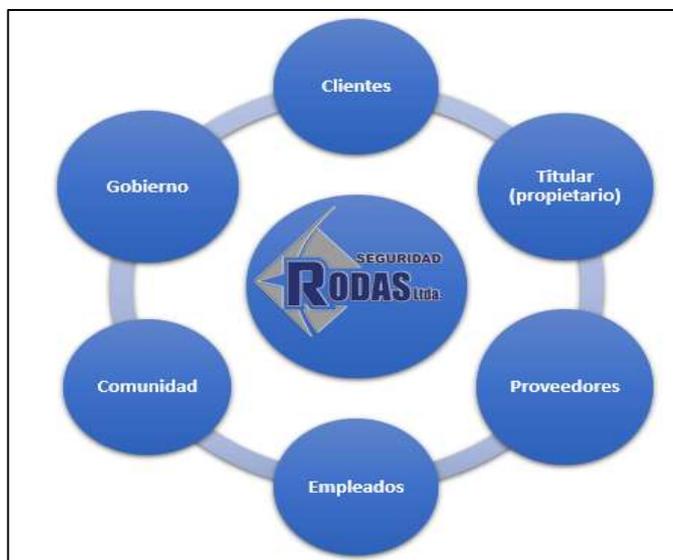
Llevar a cabo el desarrollo de la herramienta PESTAL y DOFA para identificar el contexto de la organización, les da la oportunidad a las empresas en este caso a Seguridad Rodas Ltda., de reconocer los aspectos positivos y negativos necesarios para crecer como empresa y estar preparada frente a los constantes cambios en el mercado. A sí mismo, es un buen punto de partida para determinar aquellas debilidades que a futuro si se trabajan lograrían ser fortalezas en las oportunidades que se presenten.

4.2.3 Análisis de partes interesadas. Las partes interesadas son un factor determinante a la hora de evaluar el contexto de la organización, es así que su identificación y reconocimiento debe llevarse a cabo para mantener el equilibrio entre los factores internos y externos que pueden resultar afectándolas. En otras palabras, según la Norma técnica ISO 9000:2015 la define como “aquellas que generan riesgo significativo para la sostenibilidad de la organización si sus necesidades y expectativas no se cumple”. (ISO 9000:2015, pg.3)

Se debe tener en cuenta que las partes interesadas se organizan en dos grupos, las externas que generalmente están relacionadas con aspectos que la empresa no puede controlar como las decisiones gubernamentales, económicas del país, decisiones en la comunidad, leyes, etc. Y a su vez se encuentran las internas siendo estos elementos sobre los cuales Seguridad Rodas Ltda., puede ejercer control, como los trabajadores, propietarios, proveedores, etc.

A continuación, en la **figura 8** se muestra la identificación de las partes interesadas en donde a partir de un diagrama se relacionaron las más relevantes para la organización agrupando las internas y externas en este esquema.

Figura 8. Partes interesadas Seguridad Rodas Ltda.



Fuente: Elaboración propia, 2019

Determinando las partes interesadas de la organización se hace necesario identificar cuál es su importancia dentro de esta y que necesidades y expectativas poseen que las hacen ser imprescindibles para Seguridad Rodas Ltda. Para esto se realizó un cuadro, en donde se establecieron dos preguntas:

1. ¿Por qué es importante dentro de la empresa?
2. ¿Cuáles son sus necesidades y expectativas más relevantes?

Cuadro 4 Análisis de partes interesadas

PARTE INTERESADA	IMPORTANCIA	NECESIDADES Y EXPECTATIVAS
Clientes	Los clientes son la parte interesada más importante gracias a ellos se mantiene y aumenta la rentabilidad de la organización. Están directamente relacionados con la estabilidad económica de la empresa, lo que indica que a mayor cantidad de clientes mayor posicionamiento en el mercado.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Servicios completos, correctos y a tiempo. ✓ Acompañamiento continuo durante la prestación del servicio de vigilancia. ✓ Garantías legales y contractuales. ✓ Buena atención. ✓ Tiempos de respuesta oportunos. ✓ Honestidad, respeto y cordialidad del personal de seguridad. ✓ El costo del servicio justo con las tarifas establecidas.

Cuadro 4. (Continuación)

Proveedores	Son aquellas personas jurídicas o naturales encargadas de suministrar los implementos: dotaciones, armas, minutas, cámaras, papelería, etc. Y los servicios necesarios para que la organización lleve a cabo en normalidad sus actividades.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cumplimiento en los tiempos de pago de las facturas. ✓ Órdenes de compra. ✓ Recomendaciones.
Propietario	Son los pilares de la empresa, siendo el eje y promotor de las actividades y decisiones estratégicas. Interesados en mantener una alta productividad y satisfacer sus clientes constantemente.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Alta productividad. ✓ Constante crecimiento de la organización. ✓ Clientes satisfechos. ✓ Información veraz y verídica del estado de la organización. ✓ Reducción en el número de no conformidades o novedades en el servicio.
Empleados	Son los rodamientos necesarios para que ocurra un adecuado y correcto engranaje en Seguridad Rodas Ltda. La fuerza laboral la componen aquellas personas que desde sus sacrificios, decisión y esfuerzos permiten que la productividad en la organización se mantenga y mejore con los días. Si no existe un equipo de trabajo motivado los procesos de la empresa empiezan a sufrir defectos dando como resultado clientes insatisfechos.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pago oportuno de nómina y parafiscales. ✓ Clima laboral adecuado. ✓ Estabilidad laboral. ✓ Recursos necesarios en buenas condiciones. ✓ Capacitaciones y educación constante. ✓ Oportunidad de crecimiento profesional.
Comunidad	Pueden ser tanto las personas que se encuentran involucradas directamente como las que son indirectas a las operaciones de la empresa. Pueden paralizar las labores de una organización si aumenta el número de quejas y reclamos por parte de esta.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Erradicar el número de motos y vehículos estacionados sobre el andén la empresa. ✓ Disminuir la cantidad de ruido. ✓ Contribuir con los compromisos y tareas dentro de la cuadra. ✓ Oportunidades de empleo.
Gobierno	Controlan, vigilan y restringen todas las actividades que lleva a cabo la empresa. Si se incumple alguna normatividad puede ocasionar la pérdida de la licencia para prestar el servicio de vigilancia, sanciones, multas e inclusive el sellamiento del establecimiento.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cumplir con los estatutos de la norma. ✓ Pago oportuno de las obligaciones tributarias (impuestos). ✓ Capacitación constante ante los cambios de normas.

Fuente: Elaboración propia, 2019

4.3 Etapa 3. ALCANCE, POLITICA DE CALIDAD Y CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

4.3.1 Alcance del Sistema de Gestión de la calidad. El alcance del sistema de gestión de la calidad de Seguridad Rodas Ltda., ubicada en la ciudad de Bogotá incluye todos los niveles de la organización que estén involucrados en la prestación del servicio de vigilancia y seguridad privada en la modalidad fija y móvil, con y sin armas, medios tecnológicos y escoltas, abarcando los niveles gerenciales, comerciales, administrativos, recursos humanos y operativos de la empresa. A su vez el requisito de trazabilidad en las mediciones que la norma técnica ISO 9001:2015 denota, ha sido excluido ya que la empresa no cuenta con productos y servicios relacionados a esta actividad

4.3.2 Política de la calidad. Seguridad Rodas Ltda., en el desarrollo de las actividades de vigilancia y seguridad privada, orienta su gestión en la satisfacción de las necesidades de los clientes, el desarrollo de operaciones lícitas y seguras, articulando todas las partes interesadas inmersas en la operación, garantizando el cumplimiento de los requisitos legales, con personal idóneo.

Involucra el compromiso de la alta dirección con el mejoramiento continuo, el suministro de recursos para la administración y el mantenimiento del sistema de gestión de la calidad y la permanente divulgación de esta política a todas las partes interesadas.

4.3.3 Mapa de procesos. Seguridad Rodas Ltda., es una organización que desde sus inicios se ha caracterizado por tener un enfoque basado en procesos lo que le ha permitido responder a los objetivos estratégicos que se plantea. Esta metodológica basada en procesos que realiza la empresa cumple al menos con un ciclo PHVA con el objeto de cumplir con los requisitos y necesidades de los clientes en materia de Seguridad

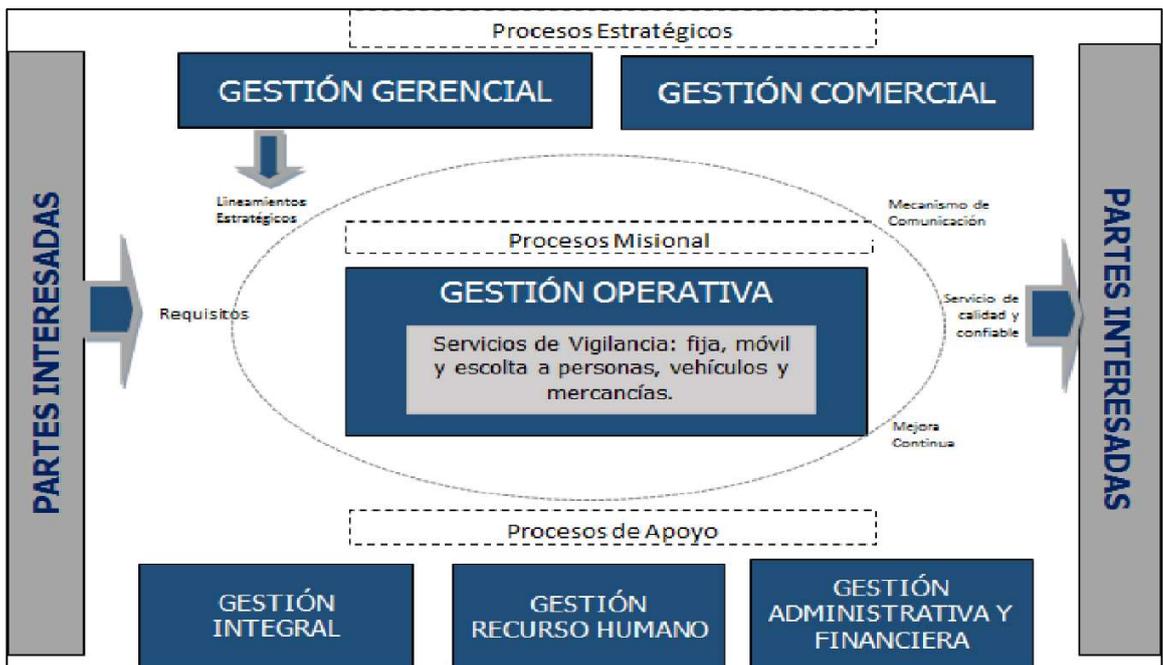
La distribución de los procesos que se identifican para Seguridad Rodas Ltda., se realiza teniendo en cuenta su secuencia e interacción al momento de llevar a cabo el desarrollo de la prestación del servicio de vigilancia. Por tal motivo se clasifican en:

- **Procesos Gerenciales:** Procesos de direccionamiento estratégico y planificación del Sistema de Gestión de la calidad ISO 9001:2015.
- **Procesos Operacionales:** Son procesos de cara a los clientes, en donde hay un contacto directo con el cliente.

- **Procesos de soporte interno:** Procesos que contribuyen con la prestación del servicio, en otras palabras, son de apoyo para llevar a cabo las actividades acordes a las necesidades del cliente.

A continuación, se muestra el mapa de procesos de Seguridad Rodas Ltda., representado en la **figura 9**:

Figura 9. Mapa de procesos Seguridad Rodas Ltda.



Fuente: Elaboración propia, 2019

4.3.4 Caracterización de los procesos. Seguridad Rodas Ltda., reconoce el enfoque basado en procesos que debe tener para llevar a cabo la posible implementación del sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2015, por tal motivo identifico los procesos necesarios para su buen desempeño como organización. A su vez como se observó en la anterior **figura 9** existe una interrelación entre los procesos lo que en muchos casos se traduce en que las salidas de uno se convierten en las entradas de otro.

La caracterización le permite a Seguridad Rodas Ltda., documentar y describir cada proceso en la cual se incluyen aspectos como: el objetivo específico del proceso, indicadores de gestión, líder del proceso, definición de responsables, registros, proveedor, entradas, ciclo PHVA, salidas, cliente, recursos, parámetros de control, requisitos normativos y de ley.

Así mismo estas caracterizaciones de proceso permiten definir quienes son los responsables y líderes quienes deben mantener una postura enfocada hacia el cumplimiento de los requisitos siendo ellos en primera instancia los encargados de garantizar el cumplimiento de las actividades a desarrollar.

A continuación, se muestra la caracterización para el proceso de Gestión administrativo y financiero, gerencial, humano, comercial, integral y operativo.

Cuadro 5 Proceso Gestión gerencial.

		SEGURIDAD RODAS LTDA			Código: SGC-FT-001
					Versión 01
					Fecha: 29/07/2019
CARACTERIZACION DEL PROCESO					
PROCESO		Gestión Gerencial.		RESPONSABLE DEL PROCESO: Gerente	
OBJETIVO DEL PROCESO: Proporcionar el direccionamiento estratégico a todos los procesos de la compañía basado en la mejora continua, de la calidad del servicio, de control y seguridad a través de la revisión de la adecuación, eficacia y eficiencia del sistema de gestión y del suministro de los recursos adecuados y convenientes para la organización.					
PROVEEDOR		ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDAS RESULTADOS	CLIENTES
P	ENTES REGULADORES	Normatividad legal	Identificar los aspectos legales, reglamentarios y otros que le aplica a la organización según el objeto social desarrollado y el sistema de gestión implementado.	Directrices para la planificación estratégica.	PROCESO GERENCIAL
P	CLIENTE	Requerimientos, necesidades y expectativas.	Analizar la información relativa a los clientes para verificar que se cuenta con la capacidad para cumplir los requerimientos, necesidades y expectativas.		
P	GESTION INTEGRAL, OTRAS PARTES INTERESADAS, PROCESO GERENCIAL	Requisitos de la norma aplicada para el sistema de gestión, requerimientos y necesidades, directrices para la planificación estratégica.	Definir la política de calidad, y los objetivos generales del sistema de gestión de la calidad.	Direccionamiento estratégico	TODOS LOS PROCESOS
			Determinar funciones, responsabilidades y autoridad del personal de la organización.		

Cuadro 5. (Continuación)

P	GESTIÓN INTEGRAL	Documentación del sistema de gestión de la calidad.	Aprobar la documentación del sistema de gestión (manual, procedimientos, instructivos, planes de calidad)	Verificación de la adecuación de la documentación del sistema de gestión.	GESTIÓN INTEGRAL
H	PROCESO GERENCIAL	Direccionamiento estratégico	Realizar la divulgación del direccionamiento estratégico a todos los niveles de la organización a través de los mecanismos de comunicación establecidos tales como boletines, reuniones, capacitaciones.	Conocimiento del direccionamiento y de la importancia del cumplimiento.	PROCESO COMERCIAL
H	TODOS LOS PROCESOS	Necesidades de información	Realizar reuniones con los directores de los procesos para la retroalimentación del desarrollo de las actividades.	Comunicación interna	TODOS LOS PROCESOS
H	GESTION GERENCIAL	Direccionamiento estratégico	Analizar y proporcionar los recursos requeridos para implementar el sistema de gestión, mejorar su eficacia y para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de los requisitos.	Acciones y recursos para la conformidad y mejora del sistema de gestión de la calidad y del servicio suministrado	TODOS LOS PROCESOS
V	PROCESO GERENCIAL	Acciones y recursos para la conformidad y mejora del sistema de gestión	Verificar que se implementen las acciones determinadas por la gerencia	Eficacia de las acciones tomadas	TODOS LOS PROCESOS
v	PROCESO GERENCIAL	direccionamiento estratégico	Verificar que la formulación estratégica siendo aplicable a las necesidades de la organización y partes interesadas y que se cumple con los objetivos y metas definidas.	Direccionamiento estratégico adecuado.	TODOS LOS PROCESOS

Cuadro 5. Continuación

A	PROCESO DE CALIDAD	Resultados de auditorías internas y externas	Tomar acciones correctivas y preventivas	Mejora del proceso	TODOS LOS PROCESOS
A	PROCESO GERENCIAL	Eficacia de las acciones tomadas			
RECURSOS			REQUISITOS POR CUMPLIR		DOCUMENTACIÓN APLICABLE
HUMANOS Gerente y representante de la dirección con las competencias definidas por la organización TECNICOS Medio de comunicación Logística de desplazamientos. INFRAESTRUCTURA Oficina acondicionada para la atención a visitantes y sala de juntas.			CLIENTE Requerimientos establecidos en el contrato y propuesta. LEGALES Y REGLAMENTARIOS Decreto 356 Estatuto de vigilancia privada y demás normatividad emitida por la SVSP. Norma ISO 9001: 2015 4 / 5 / 6 / 7.1 / 7.3 / 7.5 / 9 / 10		DOCUMENTACIÓN EXTERNA ISO 9001:2015 DOCUMENTACIÓN INTERNA Presupuesto Acta de revisión Gerencial Políticas Matriz de indicadores

Fuente. Elaboración propia, 2019

Cuadro 6 Proceso Gestión comercial.

		SEGURIDAD RODAS LTDA			Código: SGC-FT-001
					Versión 01
					Fecha: 29/07/2019
CARACTERIZACION DEL PROCESO					
PROCESO		Gestión Comercial.		RESPONSABLE DEL PROCESO: Gerente	
OBJETIVO DEL PROCESO: Gestionar la venta del servicio de vigilancia de acuerdo a los requerimientos del cliente, realizar una verificación de nuestros clientes respecto al cumplimiento de los requisitos legales, reglamentarios y de seguridad.					
	PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDAS RESULTADOS	CLIENTES
P	ENTES REGULADORES	Normatividad Legal	Establecer objetivos y metas del proceso	Metas del proceso	PROCESO DE GESTIÓN COMERCIAL
	PROCESO GESTIÓN GERENCIAL	Misión, visión, Política de calidad y objetivos. Resultados revisión por la dirección.	Determinar el nicho de mercado y mercado de interés.	Estrategia comercial.	PROCESO DE GESTIÓN COMERCIAL
	TODOS LOS PROCESOS, CLIENTE, PROCESO GESTIÓN GERENCIAL.	Información de los procesos, tendencias del sector, cumplimiento legal.	Revisar la capacidad de suministrar el servicio (técnica, experiencia, financiera, económica, tecnológica).		
H	PROCESO GESTIÓN COMERCIAL	Estrategia comercial.	Buscar clientes de acuerdo a la estrategia comercial.	Clientes potenciales.	PROCESO DE GESTIÓN COMERCIAL

Cuadro 6. (Continuación)

H	PROCESO GESTIÓN COMERCIAL	Clientes potenciales.	Análisis de la capacidad de la empresa para dar cumplimiento a todos los requerimientos y análisis de la conveniencia de prestar el servicio y análisis de seguridad de clientes confiables.	Viabilidad de prestar propuesta y/o capacitación.	PROCESO DE GESTIÓN COMERCIAL
H	CLIENTE	Requerimiento del servicio, invitación, cotización, necesidades adicionales del servicio.			
H	PROCESO GESTIÓN COMERCIAL	Viabilidad de prestar propuesta y/o capacitación.	Preparar propuesta y/o cotización y hacer seguimiento de la propuesta y/o cotización presentada.	Adjudicación de contratos.	PROCESO DE GESTIÓN COMERCIAL
H	PROCESO GESTIÓN COMERCIAL	Requisitos y condiciones para la suscripción del contrato.	Firma del contrato.	Contrato para la prestación del servicio.	PROCESO DE GESTIÓN COMERCIAL
H	CLIENTE	Contrato, requerimientos del servicio (términos de referencia)	Comunicar los requisitos del servicio a los procesos involucrados-	Comunicación de los requisitos para el suministro de productos o servicios.	TODOS LOS PROCESOS.
V	PROCESO GESTIÓN OPERATIVA, CLIENTE	Información de la prestación del servicio, retroalimentación	Verificar el cumplimiento de los requisitos establecidos para la prestación del servicio y verificar antecedentes anualmente-	Mantenimiento de la conformidad e el servicio suministrado.	CLIENTE
	PROCESO GESTIÓN COMERCIAL	Datos del proceso, indicadores de gestión del proceso.	Análisis comportamiento de las propuestas y/o cotizaciones presentadas. Revisión de los resultados de los indicadores de gestión.	Informe de gestión del proceso.	PROCESO DE GESTIÓN GERENCIAL

Cuadro 6. (Continuación)

A	PROCESO GESTION INTEGRAL, PROCESO GESTION COMERCIAL.	Resultados de auditorías internas y externas, informe de gestión del proceso	Tomar acciones correctivas y preventivas	Mejora del proceso.	PROCESO GESTION GERENCIAL.
---	---	--	--	---------------------	----------------------------

RECURSOS	REQUISITOS POR CUMPLIR	DOCUMENTACIÓN APLICABLE
HUMANOS Responsable comercial con las competencias definidas TECNICOS Impresora, escáner Equipos de computo Papelería Equipo de fotocopiado Medios de comunicación (internet, teléfono)	CLIENTE Contrato orden de compra u orden de servicio. LEGALES Y REGLAMENTARIOS Ley 80 Contratación y sus respectivas reformas. Ley 788/02 Reglamentación tributaria. Decreto 3556 de 1994. Estatuto de vigilancia y seguridad privada y de mas normatividad de la SVSP que regula la prestación del servicio en especial que regula las tarifas.	DOCUMENTACIÓN EXTERNA ISO 9001:2015
INFRAESTRUCTURA Oficina	Norma ISO 9001: 2015 4.1 / 4.2 / 5.1.2 / 6.1 / 7.1.1 / 8.1 / 8.2 / 8.4 / 8.5	DOCUMENTACIÓN INTERNA Procedimiento comercial.

Fuente. Elaboración propia, 2019

Cuadro 7 Proceso Gestión Operativa.

		SEGURIDAD RODAS LTDA			Código: SGC-FT-001	
					Versión 01	
					Fecha: 29/07/2019	
CARACTERIZACION DEL PROCESO						
PROCESO			Gestión Operativa.	RESPONSABLE DEL PROCESO:		
				Gerente		
OBJETIVO DEL PROCESO: Dar cumplimiento a la prestación integral del servicio de vigilancia en sus modalidades de fija, móvil, con y sin arma de fuego, medios tecnológicos cumpliendo con los requisitos pactados con el cliente y los requisitos legales aplicables, generando un ambiente seguro y manteniendo la satisfacción de cliente a través del control de la prestación del servicio, seguimiento y control.						
	PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDAS RESULTADOS	CLIENTES	
P	PROCESO GESTIÓN GERENCIAL	Misión, visión, Política de calidad y objetivos. Resultados revisión por la dirección.	Establecer objetivos y metas del proceso	Metas del proceso	PROCESO DE GESTIÓN OPERATIVA	
	PROCESO GESTIÓN INTEGRAL, GESTIÓN COMERCIAL.	Requisitos legales y reglamentarios aplicables a la organización	Planificar los recursos requeridos para la prestación del servicio	Recursos requeridos	PROCESO DE GESTIÓN OPERATIVA	
		Requisitos para la prestación del servicio	Realizar estudio previo de las locaciones donde se prestará el servicio, incluye los diferentes centros de trabajo	Planificación para la prestación del servicio.	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	
		Requisitos del sistema de gestión	Planificar el dispositivo de seguridad e implementar para la prestación del servicio, Definir los procedimientos especiales.		PROCESO DE GESTIÓN OPERATIVA	

Cuadro 7. (Continuación)

H	PROCESO GESTIÓN OPERATIVA	Planificación para la prestación del servicio	Realizar inducción operativa y de los peligros propios del puesto de trabajo al personal.	Personal apto para la prestación del servicio.	CLIENTE
	CLIENTE, PROCESO GESTIÓN OPERATIVA, ADMINISTRATIVA Y DE RECURSOS HUMANOS.	Condiciones y especificaciones para la prestación del servicio	Instalar los puestos de servicio e iniciar a la prestación del servicio.	Prestación del servicio	CLIENTE
		Equipos y elementos para la prestación del servicio, personal para la prestación del servicio.			
	GESTIÓN OPERATIVA, CLIENTE, GESTIÓN INTEGRAL	Prestación del servicio	Supervisar y controlar la prestación del servicio	Control de la prestación del servicio.	CLIENTE
		Requerimientos y solicitudes	Realizar monitoreo a la prestación del servicio a través del sistema de comunicaciones.	Reporte de las novedades de los equipos y elementos de la prestación del servicio	PROCESO GESTIÓN OPERATIVA.
		Requisitos del sistema de gestión	Controlar el cumplimiento de las políticas de la empresa y normas de seguridad establecidas.		
	PROCESO GESTIÓN OPERATIVA	Identificación y solicitud de formación y reconocimientos.	Desarrollar capacitaciones al personal en los procedimientos operativos, tareas críticas y en funciones en caso de emergencias en los puestos de trabajo.	formación para lograr las competencias del personal	CLIENTE, GESTIÓN OPERATIVA
PROCESO GESTIÓN OPERATIVA	Evaluación del servicio	Realizar evaluación del servicio a los clientes	Evaluaciones diligenciadas por los clientes	PROCESO DE GESTIÓN INTEGRAL	

Cuadro 7. (Continuación)

V	PROCESO GESTIÓN OPERATIVA	Datos del proceso, Atención al cliente, tratamiento producto no conforme.	Análisis comportamiento del desempeño del proceso, Revisión de los resultados de la atención de los requerimientos, quejas y reclamos de los clientes y del tratamiento del producto no conforme.	Informe de gestión del proceso.	PROCESO GERENCIAL
A	PROCESO GESTIÓN INTEGRAL, GESTIÓN OPERATIVA.	Resultados de auditorías internas y externas, informe de gestión del proceso.	Tomar acciones correctivas y preventivas.	Mejora del proceso	PROCESO GESTIÓN GERENCIAL
RECURSOS		REQUISITOS POR CUMPLIR		DOCUMENTACIÓN APLICABLE	
HUMANOS Director de operaciones, Supervisores, vigilantes y operadores de medios tecnológicos que cumplan con las competencias definidas. TECNICOS Computadores, Avantel armamento Dotaciones Equipos de seguridad electrónica Vehículos Detectores metales.		CLIENTE Establecidos en el contrato, acuerdos en las reuniones de seguimiento LEGALES Y REGLAMENTARIOS Reglamento interno de trabajo Decreto 2535 de diciembre 17 de 1993 normas sobre armas, municiones y explosivos. Decreto 3556 de 1994. Estatuto de vigilancia y seguridad privada y de más normatividad de la SVSP que regula la prestación del servicio en especial que regula las tarifas.		DOCUMENTACIÓN EXTERNA ISO 9001:2015	
INFRAESTRUCTURA Oficina Armerillo		Norma ISO 9001: 2015 4.1 / 4.3 / 5.1.2 / 5.3 / 6.1.1 / 6.3 / 7 / 8 / 8.1 / 8.2 / 8.3 / 8.4 / 8.5 / 8.6 / 8.7 / 9.1 / 10.1 / 10.2 / 10.2.2 / 10.3		DOCUMENTACIÓN INTERNA Procedimiento de prestación del servicio. Procedimiento supervisión del servicio	

Fuente. Elaboración propia, 2019

Cuadro 8 Proceso Gestión Integral.

		SEGURIDAD RODAS LTDA			Código: SGC-FT-001
					Versión 01
					Fecha: 29/07/2019
CARACTERIZACION DEL PROCESO					
PROCESO		Gestión Integral		RESPONSABLE DEL PROCESO: Directora de Recursos Humanos.	
OBJETIVO DEL PROCESO: Asegurar que los procesos del sistema de gestión de la calidad de la empresa se establezcan, se implementen y se mantengan garantizando su eficacia y el mejoramiento continuo.					
PROVEEDOR		ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDAS RESULTADOS	CLIENTES
P	ENTES REGULADORES	Normatividad Legal	Identificar los requisitos legales que aplican a la organización.	Requisitos legales aplicables a la organización	TODOS LOS PROCESOS
	PROCESO GESTIÓN GERENCIAL, TODOS LOS PROCESOS, GESTIÓN INTEGRAL	Misión, visión, política de calidad, objetiva, resultada y revisión gerencial.	Planificar las actividades necesarias para implementar, mantener y mejorar el sistema de gestión de la calidad.	Planificación y establecimiento del sistema de gestión de la calidad.	TODOS LOS PROCESOS
		Información de las actividades desarrolladas	Establecer los indicadores de gestión para el seguimiento, la medición y análisis de cada proceso, revisar cambios que realice el sistema de gestión de la calidad, para ser aprobado por quien corresponda antes de su implementación.		
TODOS LOS PROCESOS, CLIENTE	Documentación e información del sistema de gestión de la calidad.	Realizar el control de documentos y control de registros del sistema de gestión de la calidad.	Documentación vigente, disponible para las áreas interesadas.	TODOS LOS PROCESOS	

Cuadro 8. (Continuación)

H	PROCESO GESTIÓN GERENCIAL, GESTIÓN INTEGRAL.	Misión, visión, política de calidad, objetiva, resultada y revisión gerencial. Indicadores de gestión	Medición y seguimiento del desempeño del sistema de gestión de la calidad, de acuerdo a los indicadores establecidos.	Estado del sistema de gestión de la calidad y de los procesos.	PROCESO GESTIÓN GERENCIAL.
	PROCESO GESTIÓN INTEGRAL, TODOS LOS PROCESOS.	Estado del sistema de gestión y de los procesos. Requerimientos especiales.	Programar y coordinar la ejecución de las auditorías internas al sistema de gestión de la calidad.	Auditoría interna al sistema de gestión de la calidad.	TODOS LOS PROCESOS
V	TODOS LOS PROCESOS	Acciones correctivas y preventivas	Seguimiento y verificación de las acciones correctivas y preventivas tomadas.	Grado de eficacia de las acciones tomadas.	PROCESO GESTIÓN GERENCIAL.
A	TODOS LOS PROCESOS	Estado del sistema de gestión y de los procesos.	Tomar acciones correctivas y preventivas	Acciones de mejora	PROCESO GESTIÓN GERENCIAL.
RECURSOS			REQUISITOS POR CUMPLIR		DOCUMENTACIÓN APLICABLE
HUMANOS Coordinador de gestión integral y auditores internos que cumplan con el perfil establecido.			CLIENTE Requisitos de los pliegos y condiciones relacionados con la estructuración del sistema de gestión para la prestación del servicio (planes de calidad)		DOCUMENTACIÓN EXTERNA ISO 9001:2015
TECNICOS Norma técnica ISO 9001:2015 Equipos de computo, Papelería, equipo de fotocopiado. Medios de comunicación (internet - teléfono - fax)			LEGALES Y REGLAMENTARIOS Normatividad de la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada.		

Cuadro 8. (Continuación)

INFRAESTRUCTURA	Norma ISO 9001: 2015	DOCUMENTACIÓN INTERNA
Oficina apta para la atención a público y realización de entrevistas. Sala de capacitación, sala de espera, archivador.	4 / 5 / 6 / 7 / 8 / 9 / 10	Procedimiento para el control de documentos y registros Procedimiento para la gestión del riesgo Procedimiento para la identificación y verificación de los requisitos legales y de otra índole. Procedimiento para acciones correctivas y preventivas.

Fuente. Elaboración propia, 2019

Cuadro 9 Proceso Gestión Humana.

		SEGURIDAD RODAS LTDA			Código: SGC-FT-001	
					Versión 01	
					Fecha: 29/07/2019	
CARACTERIZACION DEL PROCESO						
PROCESO			Gestión humana	RESPONSABLE DEL PROCESO: Directora de Recursos Humanos.		
OBJETIVO DEL PROCESO: Garantizar el suministro de personal idóneo, competente y confiable para el desarrollo de sus actividades obteniendo una buena presentación del servicio de acuerdo a los requerimientos legales, de los clientes y de Seguridad Rodas Ltda.						
PROVEEDOR		ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDAS RESULTADOS	CLIENTES	
P	PROCESO GESTION GERENCIAL	Misión, visión, Política de calidad, Resultados revisión por la dirección.	Establecer objetivos y metas del proceso.	Metas del proceso	PROCESO GESTION OPERATIVA	
	PROCESO GESTION INTEGRAL	Requisitos legales y reglamentarios aplicables a la organización, requisitos del sistema de gestión	Establecer las competencias requeridas para el personal de la organización	Manuales de perfiles de funciones y responsabilidades (competencias requeridas).	PROCESO GESTION DE RECURSOS HUMANOS	
	TODOS LOS PROCESOS, CLIENTE	Necesidades de formación y capacitación	Establecer programas de inducción, capacitación y acciones para mantener la formación requerida.	Cronogramas de capacitación	TODOS LOS PROCESOS	
H	PROCESO GESTION OPERATIVA	Requerimientos de personal	Reclutar, seleccionar e incorporar el personal requerido.	Personal competente, comprometido y confiable para el desarrollo de las actividades para cumplir con la satisfacción del cliente.	CLIENTE	

Cuadro 9. (Continuación)

v	PROCESO GESTION RECURSOS HUMANOS	Cronogramas de capacitación	Realizar inducción al personal nuevo. Desarrollar programas de capacitación. Realizar inducción al personal de la organización.	Suministro de formación para tener personal capacitado para el desempeño del cargo asignado.	TODOS LOS PROCESOS
	PROCESO GESTION RECURSOS HUMANOS	Manual de perfiles y de funciones (competencias requeridas)	Evaluar el desempeño del personal de la organización	Calificación del desempeño del personal de la organización	PROCESO GESTION RECURSOS HUMANOS
	PROCESO GESTION RECURSOS HUMANOS	Calificación del desempeño del personal de la organización	Analizar los resultados de la evaluación del desempeño personal	Nivel de competencia del personal de la organización	TODOS LOS PROCESOS
	PROCESO GESTION RECURSOS HUMANOS	Datos del proceso indicadores de gestión	Revisión de los resultados de los indicadores de gestión.	Informe de gestión del proceso	GESTION GERENCIAL
A	PROCESO GESTION INTEGRAL	Resultados de auditorías internas y externas	Tomar acciones correctivas y preventivas	Mejora del proceso	PROCESO GERENCIAL
	PROCESO GESTION DE RECURSOS HUMANOS	Informe de gestión del proceso, nivel de competencia del personal de la organización, eficacia en el suministro de la formación.			

Cuadro 9. (Continuación)

RECURSOS	REQUISITOS POR CUMPLIR	DOCUMENTACIÓN APLICABLE
<p data-bbox="577 435 712 459">HUMANOS</p> <p data-bbox="378 539 907 595">Directora Gestión de Recursos Humanos que cumplan con las competencias definidas</p> <p data-bbox="577 683 712 707">TECNICOS</p> <p data-bbox="383 770 902 802">Equipos de cómputo, Papelería, fotocopiado.</p> <p data-bbox="356 874 929 898">Medios de comunicación (internet - teléfono - fax)</p> <p data-bbox="510 962 775 986">INFRAESTRUCTURA</p> <p data-bbox="338 1050 947 1137">Oficina apta para la atención a público y realización de entrevistas. Sala de capacitación, sala de espera, archivador.</p>	<p data-bbox="1070 435 1193 459">CLIENTE</p> <p data-bbox="969 491 1294 643">Perfiles del personal establecidos y/o sugeridos por el cliente. Condiciones especiales de contratación y del proceso de selección.</p> <p data-bbox="1003 667 1261 722">LEGALES Y REGLAMENTARIOS</p> <p data-bbox="976 730 1288 842">Decreto 356 Estatuto de vigilancia privada y demás normatividad emitida por la SVSP.</p> <p data-bbox="992 962 1272 986">Norma ISO 9001: 2015</p> <p data-bbox="981 1050 1283 1137">4.1 / 4.2 / 6.1 / 6.2 / 6.2.2 / 6.4 / 7.1.1 / 7.1.2 / 7.1.4 / 7.2 / 7.3 / 7.4</p>	<p data-bbox="1429 475 1798 499">DOCUMENTACIÓN EXTERNA</p> <p data-bbox="1384 683 1563 707">ISO 9001:2015</p> <p data-bbox="1429 962 1798 986">DOCUMENTACIÓN INTERNA</p> <p data-bbox="1361 1042 1865 1177">Procedimiento de selección y contratación. Procedimiento para evaluar el desempeño. Procedimiento de comunicación. Procedimiento de almacen.</p>

Fuente. Elaboración propia, 2019

Cuadro 10 Proceso Gestión Administrativa y financiera.

	SEGURIDAD RODAS LTDA			Código: SGC-FT-001	
				Versión 01	
				Fecha: 29/07/2019	
CARACTERIZACION DEL PROCESO					
PROCESO		Gestión Administrativa y financiera.	RESPONSABLE DEL PROCESO: Gerente		
OBJETIVO DEL PROCESO: Garantizar que se cuente con proveedores evaluados, calificados y confiables, al igual que adquirir los elementos y servicios apropiados para dar cumplimiento a los clientes y a los requerimientos del sistema de gestión de la calidad.					
	PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDAS RESULTADOS	CLIENTES
P	PROCESO GERENCIAL	Misión, visión, Política de calidad y objetivos. Resultados revisión por la dirección.	Establecer objetivos y metas del proceso	Metas del proceso	PROCESO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA.
	PROCESO GESTIÓN INTEGRAL	Requisitos legales y reglamentarios aplicables a la organización.	Identificar productos y servicios que requiere la organización.	Estrategia de selección de proveedores y adquisición de productos.	PROCESO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA.
	PROCESO GESTIÓN OPERATIVA	Necesidades y requisitos de los recursos para la prestación del servicio	Establecer criterios de evaluación y selección de proveedores.		

Cuadro 10. (Continuación)

	PROCESO GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	Estrategia de selección de proveedores y adquisición de productos.	Evaluar y seleccionar los proveedores teniendo en cuenta su capacidad para proporcionar productos que cumplan con las especificaciones requeridas.	Base de proveedores calificados y resultados de la verificación de antecedentes. Proveedores seleccionados para suministrar productos bajo los requerimientos.	PROCESO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA.
H	TODOS LOS PROCESOS	Requerimientos de elementos y servicios para el desarrollo de las actividades.	Realizar la adquisición de productos o servicios asegurando que cumple con los requerimientos de compra especificados.	Adquisición de productos	TODOS LOS PROCESOS
	PROCESO GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	Productos adquiridos	Verificar que los productos comprados cumplan con las especificaciones de compra requeridas	Estado de los productos adquiridos	PROCESO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA.
	PROCESO GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	Estado de los productos adquiridos.	Reevaluar a los proveedores activos.	Proveedores reevaluados	PROCESO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA.
V	PROCESO GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	Datos del proceso, indicadores de gestión.	Análisis comportamiento del desempeño del proceso. Revisión de los resultados de los indicadores.	Informe de gestión del proceso.	GESTIÓN GERENCIAL
A	PROCESO GESTIÓN INTEGRAL	Resultados de auditorías internas y externas. Estado de los productos adquiridos. Nivel de calificación de los proveedores.	Tomar acciones correctivas y preventivas.	Mejora del proceso	GESTIÓN GERENCIAL

Cuadro 10. (Continuación)

RECURSOS	REQUISITOS POR CUMPLIR	DOCUMENTACIÓN APLICABLE
<p>HUMANOS</p> <p>Personal administrativo Financiero y que cumplan con las competencias definidas.</p> <p>TECNICOS</p> <p>Equipos de computo</p> <p>Papelería</p> <p>Equipo de fotocopiado</p> <p>Medios de comunicación (internet, teléfono)</p>	<p>CLIENTE</p> <p>Requisitos de los equipos y elementos establecidos en los contratos.</p> <p>LEGALES Y REGLAMENTARIOS</p> <p>Estatuto tributario</p> <p>Código de comercio P.U.C R.</p> <p>Registro cámara y comercio</p> <p>Boletines, circulares emitidas por la DIAN</p> <p>Documentación demostrando proveedores legales.</p>	<p>DOCUMENTACIÓN EXTERNA</p> <p>ISO 9001:2015</p>
<p>INFRAESTRUCTURA</p> <p>Oficina</p> <p>Archivador</p>	<p>Norma ISO 9001: 2015</p> <p>4.1 / 4.2 / 4.3 / 5.3 / 6.1.1 / 6.1.2 / 6.2.1 / 6.2.2 / 6.3 / 7.1.2 / 7.1.3/ 8.2 / 8.3 / 8.4 / 9.1.1 / 9.1.3 / 9.3 / 10.1 / 10.2 / 10.3</p>	<p>DOCUMENTACIÓN INTERNA</p> <p>PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES</p> <p>PROCEDIMIENTO DE COMPRAS</p>

Fuente. Elaboración propia, 2019

4.4 Etapa 4. INDICADORES DE LA CALIDAD

4.4.1 Indicadores. A partir de la Política de la Calidad enunciada en el numeral 4.3.2 se proponen los siguientes objetivos teniendo en cuenta las directrices de la calidad de la política del sistema de gestión de la calidad, cabe destacar que para cada uno de estos se propone un indicador el cual le permite a la organización evaluar el cumplimiento y así tomar acciones correctivas y preventivas según su estado

Cuadro 11 Objetos de calidad e indicadores para Seguridad Rodas Ltda.

DIRECTRICES DE CALIDAD	OBJETIVOS DE CALIDAD	INDICADOR	PROCESO
Satisfacción de las necesidades de los clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar la satisfacción de nuestros clientes por medio de la reducción del número de novedades y no conformidades del servicio. • Disminuir el número de quejas y reclamos por mes. • Mantener comunicación constante con nuestros clientes a partir de un acompañamiento continuo vía telefónica y electrónica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de satisfacción del cliente. • Número (#) de novedades y no conformidades por mes. • Porcentaje (%) de quejas y reclamos. • Número (#) de felicitaciones y reconocimientos por parte de los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión operativa.

Cuadro 11. (Continuación)

DIRECTRICES DE CALIDAD	OBJETIVOS DE CALIDAD	INDICADOR	PROCESO
Desarrollo de operaciones lícitas.	<ul style="list-style-type: none"> • Entregar nuestros servicios libres de intervenciones ilícitas de cualquier índole. • Llevar a cabo estudios de seguridad a nuestros clientes para conocer su situación con la ley. 	<ul style="list-style-type: none"> • Confianza en los servicios prestados, aumento en las ordenes de servicio, • Número de controles de riesgo a los colaboradores y clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión Gerencial. • Gestión Operativa.
Altos estándares de calidad y excelencia	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar un servicio con altos estándares de calidad y excelencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de los requisitos del cliente (Verificación/inspección del servicio) 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión integral.
Personal competente	<ul style="list-style-type: none"> • Seleccionar personal competente e idóneo que asegure un ambiente de trabajo sano y eficiente. • Capacitar a todo el personal de la organización en cuanto a la divulgación del sistema de gestión de la calidad y la mejora continua. 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de horas de formación al personal. • Porcentaje (%) de asistencia a las capacitaciones. • Verificación de la documentación en el proceso de vinculación y contratación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión humana.

Cuadro 11. (Continuación)

DIRECTRICES DE CALIDAD	OBJETIVOS DE CALIDAD	INDICADOR	PROCESO
Compromiso de la alta dirección con el sistema de gestión de la calidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar seguimientos y establecer controles a nuestros procesos de manera que se minimicen los riesgos que afectan el desarrollo de la prestación del servicio. • Aumentar la divulgación de la política de calidad y su sistema a todas las partes interesadas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Medición del cumplimiento de los procesos. • Evaluación del desempeño. • Auditorías internas. • Número (#) de actividades y planes para aumentar la divulgación del sistema de gestión de la calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión gerencial. • Gestión integral.
Mejoramiento continuo.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar continuamente la eficiencia de las operaciones del servicio de vigilancia tanto en el contexto interno como externo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de planes de acción correctivos y preventivos ejecutados por mes. • Medición de la eficacia de las acciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Todos los procesos

Fuente. Elaboración propia, 2019

A continuación, se muestra en el cuadro 11 un formato diseñado para Seguridad Rodas Ltda., en el cual podrán evaluar el cumplimiento de los objetivos para cada proceso que se planteen, en el que a su vez definir el indicador, la fórmula para cumplirlo, la periodicidad en que se va llevar a cabo el seguimiento, la meta en un sistema numérico de 0 a 100, los meses en que se evalúa, el total, el resultado y el responsable de proceso.

Cuadro 12 Formato de seguimiento de indicadores Seguridad Rodas Ltda.

 SEGUIIMIENTO INDICADORES SEGURIDAD RODAS LTDA.

PROCESOS SISTEMA DE LA CALIDAD	OBJETIVOS	NOMBRE DEL INDICADOR	FORMULA	PERIODICIDAD	META	ENERO	DICIEMBRE	TOTAL	RESULTADO	RESPONSABLE
PROCESO GERENCIAL					≥ 85	0	0	0		
PROCESO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO					≥ 85	0	0	0		
PROCESO HUAMANO					≥ 85	0	0	0		
PROCESO COMERCIAL					≥ 85	0	0	0		
PROCESO INTEGRAL					≥ 85	0	0	0		
PROCESO OPERATIVO					≥ 85	0	0	0		

Fuente. Elaboración propia, 2019

5 CONCLUSIONES

- La propuesta del plan de implementación del sistema de gestión de la calidad basado en la ISO 9001:2015, permitió identificar el cumplimiento de las necesidades y expectativas del cliente y partes interesadas involucradas en el desarrollo de la prestación del servicio de vigilancia privada por parte de la empresa caso de estudio.
- Seguridad Rodas Ltda., en materia del SGC cuenta con documentación y enfoque basado a procesos, lo cual se consideró el plan propuesto como una herramienta útil para adelantar el proceso en caso de una posible implementación del sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2015.
- La herramienta suministrada en autorización por ICONTEC para llevar a cabo el diagnóstico de Seguridad Rodas Ltda., fue de importante ayuda, puesto que facilitó la evaluación de todos los capítulos de la norma permitiendo desarrollar tablas y graficas que posteriormente fueron analizadas.
- El diagnóstico realizado a la organización teniendo en cuenta los lineamientos y requerimientos de la NTC ISO 9001:2015, permitió reconocer el estado en el que se encuentra la empresa evidenciando que hace falta trabajar en aspectos como la operación y mejora continua.
- Se identificó el contexto de la organización por medio del análisis PESTAL y la herramienta DOFA, dejando en evidencia que la organización necesita concentrar sus esfuerzos en la inclusión de personal en la gestión comercial.
- En cuanto a nuevas oportunidades en el mercado de la vigilancia privada se analizó que la seguridad electrónica (por medio de medios tecnológicos) es un factor que poco a poco coge más fuerza, debido al importante apoyo que puede suministrarle al recurso humano por medio de dispositivos móviles.
- Con la propuesta del plan de implementación del sistema de gestión de la calidad, se diseñó el alcance y la política de calidad para la organización teniendo en cuenta el enfoque basado en procesos, la mejorar continua y el compromiso por parte de la alta dirección.
- Se determinaron los procesos más importantes para la organización realizando a cada uno estos la caracterización del proceso, lo que le permite a la empresa tener presente la interrelación que existe entre cada uno de ellos.

- Se propuso objetivos de calidad y a cada uno de estos su respectivo indicador para evaluar su cumplimiento en la organización entre los cuales se destacan la satisfacción del cliente, operaciones lícitas, altos estándares de calidad, personal competente, compromiso y mejora continua.
- Se estableció un formato que puede ser usado por la organización para evaluar el seguimiento de los objetivos más relevantes a nivel de los seis procesos estudiados, teniendo en cuenta aspectos como: indicador, fórmula, periodicidad, meta, entre otros.

6 RECOMENDACIONES

- A partir del plan de implementación que se realizó a Seguridad Rodas Ltda., y considerando los pasos y partes sugeridas en el desarrollo de este, se le recomienda a la organización implementar el sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2015, que le permitiría mejorar significativamente sus resultados en términos de la satisfacción a sus clientes y trabajadores, inclusive teniendo una respuesta positiva ante las oportunidades que se presenten en este mercado.
- Se le recomienda a la empresa tener en cuenta la importancia de la gestión comercial, por tal motivo si está dentro del alcance de la organización crear un área única para la gestión comercial en donde las actividades estén a cargo de una persona conocedora del tema, esto le permitirá llegar a nuevos clientes y a su vez trabajar en los programas de fidelización de clientes.
- De acuerdo a los resultados arrojados en el estudio del plan de implementación, se le recomienda a la empresa profundizar en el mercado de la seguridad electrónica (medios tecnológicos), ya que como se evidencia es una gran oportunidad de crecimiento en el mercado. Cada vez son más las personas que buscan el apoyo de cámaras de seguridad, DVR's, cercas eléctricas, controles de acceso, GPS, etc. en sus lugares de descanso o trabajo. Por consiguiente, la venta, comercialización, instalación y mantenimiento de esta clase de equipos estará en auge y es de Seguridad Rodas Ltda., estar preparada.
- Se recomienda a la organización y en especial a la alta dirección centrar sus esfuerzos en la divulgación del sistema de gestión de la calidad una vez se inicien trabajos, con el fin de concientizar a todas las partes interesadas de la importancia de este. A su vez crear canales de comunicación efectivos que les permita llegar a cada uno de sus colaboradores.

BIBLIOGRAFIA

ALMEIDA, Marcia. Ámbitos de la integración de sistemas de Gestión. [Google Académico]. Quito. Sec. Publicaciones. 2015. p.2. [Citado el 29 de marzo de 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: <http://portal.uasb.edu.ec/UserFiles/385/File/CC%20Marcia%20Almeida.pdf>

AMAYA CORREA, Jailer. El método dofa, un método muy utilizado para diagnóstico de vulnerabilidad y planeación estratégica. En: El prisma.com. Bogotá D.C.CO. Sec. Apuntes. Abril de 2010. P. 2. [Citada el 10 de Abril, 2019]. archivo en pdf. Disponible en: <http://ww31.elprisma.com>

BETANCOURT, Diego. Cómo hacer un Análisis PESTEL. [Google académico]. Sec. Publicaciones. 01 de septiembre, 2019. [Citado 18 de mayo de 2019] Disponible en: www.ingenioempresa.com/analisis-pestel

BRAVO CARRASCO, Juan. Gestión de procesos: ¿Qué es la gestión de procesos? [Google académico]. 4.ed. Santiago de Chile: Editorial Evolución S.A, 2011. P. 9. ISBN. 978-956-7604-20-3. [Citado el 27 de Marzo, 2019].

CARRO PAZ, Roberto y GONZÁLEZ GÓMEZ, Daniel. Normalización Serie Normas ISO 9000. [Google Académico]. Mar del Plata. Sec. Publicaciones. 2012. p.8. [Citado 12 de abril de 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: http://nulan.mdp.edu.ar/1615/1/10_normas_iso_9000.pdf

COLOMBIA. MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL. Decreto 848 (24, abril, 1990). Por el cual se expide el Estatuto de vigilancia privada. Bogotá. Diario oficial No. 39.315.cap.1.art.1.

DEMING, W. Edwards. Calidad, productividad y competitividad a la salida de la crisis. [Google Académico]. Madrid. Editorial Díaz de Santos S.A., 1989. p. 131. ISBN 84-87189-22-9. [Citado 27 marzo, 2019]. Disponible en: https://books.google.com.co/books?id=d9WL4BMVHi8C&pg=PR5&source=gbs_selected_pages&cad=3#v=onepage&q&f=false

DIAZ MOTTA, José Libardo y OLARTE LAMPREA, Manuel Fernando. Diseño del sistema de gestión de la calidad de la comercializadora productos del campo "procamp Ltda.". [Google Académico]. Bogotá D.C.CO. Sec. Publicaciones. 2009. p. 31. [Citado el 24 de julio, 2019]. archivo en pdf. Disponible en: <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/4328/T11.09%20D543di.pdf?sequence=1>

FUSS ALBERT, Felipe Jambrina, y ANGEL, San miguel. Unidad Didáctica 1. Qué barbaridad. [Google Académico]. Berlín: Editorial Gruyter., 1992. p. 172. ISBN 3-

484-50149-9. [Citado 27 marzo, 2019]. Disponible en: <http://www.degruyter.com/doi/10.1515/9783111402857.2>

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN ICONTEC. Sistemas de gestión de la calidad fundamentos y vocabulario. NTC-ISO 9000. Bogotá D.C.CO. 2015. p.20

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN ICONTEC. Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos. NTC-ISO 9001. Bogotá D.C. CO, 2015. p.3.

IRURITA ALZUETA, Julen y VILLANUEVA ROLDÁN, Pedro María. Sistemas de gestión de la calidad. [Google Académico]. Pamplona. Sec. Publicaciones. 2012. p. 9. [Citado el 29 marzo, 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: <https://academica-e.unavarra.es/xmlui/handle/2454/5409>.

KAIRUZ CORREA, Germán. Documentación para la implantación de un sistema de gestión de calidad, en la empresa Tecnologías Integrales de Seguridad de Colombia – TECNISEG. [Google Académico]. Bogotá D.C.CO. Sec. Repositorio. 2004. p.21. [Citado el 29 de marzo de 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/7196/tesis54.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

MORILLA RODRIGUEZ, María. Seguridad Privada. [Google académico]. Alicante. Sec. Crimipedia. 2015. P.3. [Citado el 24 de Julio, 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: <http://crimina.es/crimipedia/wp-content/uploads/2016/05/Seguridad-privada.Archivo.pdf>

OTONIEL. Fredy. CICLO PHVA Planificar -Hacer -Verificar -Actuar. [Google Académico]. 2015. p. 1. [Citado 13 abril 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: https://www.academia.edu/14751875/CICLO_PHVA_Planificar_-Hacer_-Verificar_-Actuar

PARADA, Pascual. Análisis PESTEL, una herramienta de estudio del entorno. [Google Académico]. Sec. Publicaciones. 2013. p.1. [Citado el 31 marzo, 2019]. Disponible en: <http://www.pascualparada.com/analisis-pestel-una-herramienta-de-estudio-del-entorno/>

PEREZ, Camila. El sector de seguridad y vigilancia privada: Evolución reciente y principales retos laborales, regulatorios y de supervisión. [Google académico]. 1. Ed. Bogotá: La imprenta Editores S.A, Julio de 2018. P. 12. ISBN.978-958-56558-3-6. [Citada el 22 de julio, 2019].

PONCE TALANCÓN, Humberto. La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones

productivas y sociales: Análisis FODA. En: Contribuciones a la economía. [Google académico]. Mar del plata. Septiembre de 2006. P.2 ISSN.16968360. [Citada el 17 de julio, 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>

SUPERINTENDENCIA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD. Funciones y deberes. [Google Académico]. Bogotá D.C.CO. Sec. Publicaciones. 16 de Septiembre de 2009. [Citada el día 22 de julio, 2019]. Disponible en: <https://www.supervigilancia.gov.co/publicaciones/538/funciones-y-deberes/>

TORRES SANCHEZ, Leidy Marcela. Transición de la norma ISO 9001-2015 en la organización de las empresas del sector público. [Google Académico]. Sec. Publicaciones. 2016. p. 22. [Citado el 14 de marzo, 2019]. Archivo en pdf. Disponible en https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17008/TORRES_SANCHEZLEIDYMARCELA2018.pdf;jsessionid=467819005475849E79F93444B6823C39?sequence=3.

YAÑEZ, Carlo. Sistema de Gestión de Calidad en base a la norma Iso 9001. [Google Académico]. Sec. Publicaciones. 2008. p. 2. [Citado 03 abril 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: https://www.academia.edu/14360977/SISTEMA_DE_GESTION_DE_CALIDAD_EN_BASE_A_LA_ISO_9001

ANEXOS

Anexo A. Diagnóstico de la organización.

5. LIDERAZGO	NO APLICA	COMPLETO	PARCIAL	NINGUNO	QUÉ TIENE?	QUE NOS FALTA
5.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO						
5.1.1 Liderazgo y compromiso para el sistema de gestión de la calidad		20%				
La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al Sistema de gestión de la Calidad:						
a) asumiendo la responsabilidad y obligación de rendir cuentas de la eficacia del sistema de gestión de la calidad;				X	-	Falta la planificación e implementación de un sistema de gestión de calidad. Proponer las directrices para establecer una política y unos objetivos de calidad. Proponer un canal de comunicación con todas las partes interesadas en el sistema de gestión. Generar liderazgo a la alta dirección en temas de calidad.
b) asegurándose de que se establezcan la política de la calidad y los objetivos de la calidad para el sistema de gestión de calidad y que éstos sean compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización;				X	-	
c) asegurando la integración de los requisitos del sistema de gestión de la calidad en los procesos de negocio de la organización;				X	-	
d) promoviendo el uso del enfoque a procesos y el pensamiento basado en riesgos;			X		Se tiene un enfoque basado en procesos, pero no está documentado.	
e) asegurándose de que los recursos necesarios para el sistema de gestión de la calidad estén disponibles;		X			La alta dirección brinda siempre los recursos necesarios para cumplir los requisitos de todos los sistemas de gestión.	
f) comunicando la importancia de una gestión de la calidad eficaz y conforme con los requisitos del sistema de gestión de la calidad;				X	-	
g) asegurándose de que el sistema de gestión de la calidad logre los resultados previstos;				X	-	
h) comprometiéndose, dirigiendo y apoyando a las personas, para contribuir a la eficacia del sistema de gestión de la calidad;				X	-	
i) promoviendo la mejora;				X	-	
j) apoyando otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo en la forma que aplique a sus áreas de responsabilidad.			X		La alta dirección delega responsabilidades a sus empleados.	
		1	2	7		
5.1.2. Enfoque al cliente		33%				
La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al enfoque al cliente asegurándose de que:						
a) se determinan, se comprenden y se cumplen regularmente los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables;			X		Encuestas de satisfacción, acercamiento y confianza con los clientes.	Determinar metodologías de gestión del riesgo y las oportunidades. -Metodologías de satisfacción.
b) se determinan y se consideran los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la conformidad de los productos y los servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente;				X	-	
c) se mantiene el enfoque en el aumento de la satisfacción del cliente.			X		Se mantiene constante comunicación con los clientes. Pero no se tienen metodologías para calificar la satisfacción del cliente.	
		0	2	1		

Anexo A (Continuación)

5.2 POLÍTICA		0%				
5.2.1.Desarrollar la política de la calidad		0%				
La alta dirección debe establecer, implementar y mantener una						
a) sea apropiada al propósito y al contexto de la organización y apoya su dirección estratégica;				X	-	Planificar una política de calidad que concuerde con los requisitos legales y el contexto de la organización.
b) proporcione un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad				X	-	
c) incluya un compromiso de cumplir los requisitos aplicables;				X	-	
d) incluya un compromiso de mejora continua del sistema de gestión de la calidad.				X	-	
5.2.2 Comunicar la política de la calidad						
La política de la calidad debe:						
a) estar disponible y mantenerse como información documentada;				X	-	Aplicar canales de comunicación de documentos.
b) comunicarse, entenderse y aplicarse dentro de la organización;				X	-	
c) estar disponible para las partes interesadas pertinentes, según corresponda.				X	-	
		0	0	7		
5.3 ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN		17%				
La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes se asignen, se comuniquen y se entiendan dentro de la organización. La alta dirección debe asignar la responsabilidad y autoridad para:			X			Planificar un sistema de gestión de calidad. Asignar responsabilidades relacionadas al sistema de gestión de calidad. Verificar las entradas y salidas de todos los procesos involucrados en la organización. Promover y enfatizar el enfoque a clientes.
a) asegurarse de que el sistema de gestión de la calidad es conforme con los requisitos de esta Norma Internacional;				X	-	
b) asegurarse de que los procesos están generando y proporcionando las salidas previstas;				X	X	
c) informar en particular a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y sobre las oportunidades de mejora (véase 10.1);				X	-	
d) asegurarse de que se promueva el enfoque al cliente a través de la organización;			X		Todos los procesos de la organización están enfocados a asegurar la satisfacción del cliente	
e) asegurarse de que la integridad del sistema de gestión de la calidad se mantiene cuando se planifican e implementan cambios en el sistema de gestión de la calidad				X		
		0	2	4		

Anexo A (Continuación)

6. PLANIFICACIÓN		NO APLICA	COMPLETO	PARCIAL	NINGUNO	QUÉ TIENE?	QUE NOS FALTA
6.1 ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES			0%				
6.1.1					X	-	Promover el pensamiento basado en riesgos. Metodología para abordar riesgos y oportunidades. Identificar los principales riesgos que aumentan efectos no deseados.
Al planificar el sistema de gestión de la calidad, la organización debe considerar las cuestiones referidas en el apartado 4.1 y los requisitos referidos en el apartado 4.2, y determinar los riesgos y oportunidades que es necesario abordar con el fin de:					X	-	
a) asegurar que el sistema de gestión de la calidad pueda lograr sus resultados previstos;					X	-	
b) aumentar los efectos deseables;					X	-	
c) prevenir o reducir efectos no deseados;					X	-	
d) lograr la mejora					X	-	
		0	0	0	5		
6.1.2 La organización debe planificar:			0%				
a) las acciones para abordar estos riesgos y oportunidades;					X	-	Promover el pensamiento basado en riesgos. Integrar e implementar acciones para abordar los riesgos y oportunidades. Evaluar la eficacia de las acciones tomadas.
b) La manera de:					X	-	
1) integrar e implementar las acciones en sus procesos del sistema de gestión de la calidad (véase 4.4);					X	-	
2) evaluar la eficacia de estas acciones.					X	-	
Las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades deben ser proporcionales al impacto potencial en la conformidad de los productos y los servicios					X	-	
		0	0	0	4		
6.2 OBJETIVOS DE LA CALIDAD Y PLANIFICACIÓN PARA LOGRARLOS			0%				
6.2.1 La organización debe establecer los objetivos de la calidad para las funciones y niveles pertinentes y los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad.							
Los objetivos de la calidad deben:							Establecer los objetivos de calidad de acuerdo a la política y los requisitos aplicables, todo el pro de la satisfacción del cliente.
a) ser coherentes con la política de la calidad;					X	-	
b) ser medibles;					X	-	
c) tener en cuenta los requisitos aplicables;					X	-	
d) ser pertinentes para la conformidad de los productos y servicios y para el aumento de la satisfacción del cliente;					X	-	
e) ser objeto de seguimiento;					X	-	
f) comunicarse					X	-	
g) actualizarse, según corresponda.					X	-	
La organización debe mantener información documentada sobre los objetivos de la calidad.					X	-	
		0	0	0	8		

Anexo A (Continuación)

 7.APOYO		NO APLICA	COMPLETO	PARCIAL	NINGUNO	QUÉ TIENE?	QUE NOS FALTA
7.1 RECURSOS		50%					
7.1.1. Generalidades							
La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de la calidad.				X		La alta dirección brinda los recursos necesarios para que los procesos cumplan con requisitos.	Tener en cuenta los recursos necesarios para la implementación del sistema de gestión.
La organización debe considerar:							
a) las capacidades y limitaciones de los recursos internos existentes;				X		Inventarios.	Identificar las capacidades y limitaciones de los recursos internos existentes.
b) qué se necesita obtener de los proveedores externos.				X		Productos y servicios que cumplan con las especificaciones.	Seguimiento y evaluación de proveedores.
			0	3	0		
7.1.2 Personas		0%					
La organización debe determinar y proporcionar las personas necesarias para implementación eficaz de su sistema de gestión de la calidad y para la operación y control de sus procesos.					X	-	Planificar e implementar un sistema de gestión de calidad.
			0	0	1		
7.1.3 Infraestructura		100%					
La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para la operación de sus procesos y lograr la conformidad de los productos y servicios.			X			Infraestructura adecuada para todos los procesos.	
			1	0	0		
7.1.4. Ambiente para la operación de los procesos		100%					
La organización debe determinar, proporcionar y mantener el ambiente necesario para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios.			X			Se tiene un ambiente adecuado en todos los procesos involucrados ya que tienen implementado un sistema de gestión de seguridad y salud.	
			1	0	0		
7.1.5 Recursos de seguimiento y medición		0%					
7.1.5.1 Generalidades							
La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para asegurarse de la validez y fiabilidad de los resultados cuando se realice el seguimiento o la medición para verificar la conformidad de los productos y servicios con los requisitos.					X	-	Planificar actividades de seguimiento y medición a los resultados.
La organización debe asegurarse de que los recursos proporcionados:							
a) son apropiados para el tipo específico de actividades de seguimiento y medición realizadas;					X	-	Brindar los recursos apropiados para el seguimiento y medición.
b) se mantienen para asegurarse de la idoneidad continua para su propósito.					X	-	Mantener información documentada.
La organización debe conservar la información documentada apropiada como evidencia de que los recursos de seguimiento y medición son idóneos para su propósito.					X	-	

Anexo A (Continuación)

7.1.5.2 Trazabilidad de las mediciones						
¿Cuándo la trazabilidad de las mediciones es un requisito, o es considerada por la organización como parte esencial de proporcionar confianza en la validez de los resultados de la medición, el equipo de medición debe:	X					
a) calibrarse o verificarse, o ambas, a intervalos especificados, o antes de su utilización, contra patrones de medición trazables a patrones de medición internacionales o nacionales; cuando no existan tales patrones, debe conservarse como información documentada la base utilizada para la calibración o la verificación;	X					N / A
b) identificarse para determinar su estado;	X					
c) protegerse contra ajustes, daño o deterioro que pudieran invalidar el estado de calibración y los posteriores resultados de la medición.	X					
La organización debe determinar si la validez de los resultados de medición previos se ha visto afectada de manera adversa cuando el equipo de medición se considere no apto para su propósito previsto, y debe tomar las acciones adecuadas cuando sea necesario.	X					
		0	0	4		
7.1.6 Conocimientos de la organización						
		17%				
La organización debe determinar los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios.			X		Perfiles de cargo.	Gestionar el conocimiento. Proponer metodologías de aprendizaje adicionales a los adquiridos anteriormente.
Estos conocimientos deben mantenerse y ponerse a disposición en la medida que sea necesaria.				X	-	
Cuando se abordan las necesidades y tendencias cambiantes, la organización debe considerar sus conocimientos actuales y determinar cómo adquirir o acceder a los conocimientos adicionales necesarios y a las actualizaciones requeridas.				X	-	
		0	1	2		
7.2 COMPETENCIA						
		75%				
La organización debe:						
a) determinar la competencia necesaria de las personas que realizan, bajo su control, un trabajo que afecta al desempeño y eficacia del sistema de gestión de la calidad;		X			Perfiles de cargo.	Realizar capacitaciones al personal sobre las actividades que tienen a cargo. Mantener información documentada.
b) asegurarse de que estas personas sean competentes, basándose en la educación, formación o experiencia apropiadas;		X			Hojas de vida, con experiencia y formación de cada empleado.	
c) cuando sea aplicable, tomar acciones para adquirir la competencia necesaria y evaluar la eficacia de las acciones tomadas;			X		Capacitaciones en SG-SST	
d) conservar la información documentada apropiada, como evidencia de la competencia.			X		Hojas de vida, perfil de cargo, constancia de capacitaciones.	
		2	2	0		
7.3 TOMA DE CONCIENCIA						
		0%				
La organización debe asegurarse de que las personas que realizan el trabajo bajo el control de la organización tomen conciencia de:						
a) la política de la calidad;				X	-	Generar compromiso a los empleados y la alta dirección con el sistema de gestión de la calidad
b) los objetivos de la calidad pertinentes;				X	-	
c) su contribución a la eficacia del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los beneficios de una mejora del desempeño;				X	-	
d) las implicaciones del incumplimiento de los requisitos del sistema de gestión de la calidad.				X	-	
		0	0	4		

Anexo A (Continuación)

7.4 COMUNICACIÓN						
La organización debe determinar las comunicaciones internas y externas pertinentes al sistema de gestión de la calidad, que incluyan:					10%	
a) qué comunicar;				X	-	Planificar comunicación interna y externa. Mejorar los canales de comunicación.
b) cuándo comunicar;				X	-	
c) a quién comunicar;				X	-	
d) cómo comunicar.			X			Canales de comunicación.
e) quién comunica.				X	-	
		0	1	4		
7.5 INFORMACIÓN DOCUMENTADA						
7.5.1 Generalidades						0%
El sistema de gestión de la calidad de la organización debe incluir:						
a) la información documentada requerida por esta Norma Internacional				X	-	Mantener documentada la información requerida en la norma.
b) la información documentada que la organización determina como necesaria para la eficacia del sistema de gestión de la calidad.				X	-	
		0	0	2		
7.5.2 Creación y actualización						0%
Al crear y actualizar la información documentada, la organización debe asegurarse de que lo siguiente sea apropiado						
a) la identificación y descripción (por ejemplo, título, fecha, autor o número de referencia);				X	-	Crear y actualizar la información documentada. Estandarizar formatos y medios de soporte. Revisar periódicamente esa información.
b) el formato (por ejemplo, idioma, versión del software, gráficos) y sus medios de soporte (por ejemplo, papel, electrónico);				X	-	
c) la revisión y aprobación con respecto a la conveniencia y adecuación.				X	-	
		0	0	3		
7.5.3 Control de la información documentada						0%
7.5.3.1 La información documentada requerida por el sistema de gestión de la calidad y por esta Norma Internacional se debe controlar para asegurarse de que:						
a) esté disponible y sea idónea para su uso, dónde y cuándo se necesite;				X	-	Tener disponible y protegida la información documentada. Abordar correctamente y buscar metodologías para el correcto almacenamiento, distribución y acceso.
b) esté protegida adecuadamente (por ejemplo, contra pérdida de la confidencialidad, uso inadecuado, o pérdida de integridad).				X	-	
7.5.3.2 Para el control de la información documentada, la organización debe abordar las siguientes actividades, según corresponda:						
a) distribución, acceso, recuperación y uso;				X	-	
b) almacenamiento y preservación, incluida la preservación de la legibilidad;				X	-	
c) control de cambios (por ejemplo, control de versión);				X	-	
d) conservación y disposición.				X	-	
determina como necesaria para la planificación y operación del sistema de gestión de la calidad se debe identificar según sea apropiado y controlar.				X	-	
conformidad debe protegerse contra las modificaciones no intencionadas.				X	-	
		0	0	8		

Anexo A (Continuación)

RODAS... 8. OPERACIÓN	NO APLICA	COMPLETO	PARCIAL	NINGUNO	QUÉ TIENE?	QUE NOS FALTA
8.1 PLANIFICACIÓN Y CONTROL OPERACIONAL						
La organización debe planificar, implementar y controlar los procesos (véase 4.4) necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de productos y servicios, y para implementar las acciones determinadas en el capítulo 6, mediante:			19%			
a) la determinación de los requisitos para los productos y servicios;			X		Se tienen en cuenta los requisitos del Control en los diferentes procesos de la organización: Operaciones, Cobros, garantías, respuesta a	Identificar y caracterizar los procesos. Así como implementar metodologías para la determinación de requisitos de los productos y servicios. Controlar los cambios internos y externos planificados en los numerales anteriores.
b) el establecimiento de criterios para: 1) los procesos; 2) la aceptación de los productos y servicios;			X		Se brindan los recursos necesarios para que los trabajadores	
c) la determinación de los recursos necesarios para lograr la conformidad para los requisitos de los productos y servicios;			X		-	
d) la implementación del control de los procesos de acuerdo con los criterios;				X	-	
e) la determinación, el mantenimiento y la conservación de la información documentada en la extensión necesaria para: 1) tener confianza en que los procesos se han llevado a cabo según lo planificado; 2) demostrar la conformidad de los productos y servicios con sus requisitos..				X	-	
La salida de esta planificación debe ser adecuada para las operaciones de la organización.				X	-	
La organización debe controlar los cambios planificados y revisar las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso, cuando sea necesario.				X	-	
La organización debe asegurarse de que los procesos contratados externamente estén controlados (véase 8.4).				X	-	
		0	3	5		
8.2 REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS						
8.2.1 Comunicación con el cliente			40%		43%	
La comunicación con los clientes debe incluir:						
a) proporcionar la información relativa a los productos y servicios;			X		Se envían formatos de instalación y minutas de	Mejorar la comunicación con los clientes e implementar una metodología para obtener una retroalimentación de los mismos. Establecer parámetros de contingencia.
b) tratar las consultas, los contratos o los pedidos, incluyendo los cambios;		X			Se tienen asignadas responsabilidades para tratar los pedidos y	
c) obtener la retroalimentación de los clientes relativa a los productos y servicios, incluyendo las quejas de los clientes;			X		Se tiene una constante comunicación con los clientes,	
d) manipular o controlar la propiedad del cliente;				X	-	
e) establecer los requisitos específicos para las acciones de contingencia, cuando sea pertinente.				X	-	
		1	2	2		
8.2.2 Determinación de los requisitos relativos a los productos y servicios			50%			
Cuando determina los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes, la organización debe asegurarse de que:						
a) los requisitos para los productos y servicios se definen, incluyendo: 1) cualquier requisito legal y reglamentario aplicable; 2) aquellos considerados necesarios por la organización;			X		Se tienen en cuenta requisitos legales.	Información documentada.
b) la organización puede cumplir las declaraciones de los productos y servicios que ofrece.		X			Se ofrecen solo servicios que estén al alcance	
		1	1	0		

Anexo A (Continuación)

8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios		38%				
8.2.3.1 La organización debe asegurarse de que tiene la capacidad de cumplir los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes.		X			Se ofrecen servicios teniendo en cuenta el estrato, los valores	Mantener información documentada de los procesos ya existentes y de los nuevos. Establecer las diferencias entre los requisitos de contrato o pedido.
La organización debe llevar a cabo una revisión antes de comprometerse a suministrar productos y servicios a un cliente, para incluir:		X			Se tiene en cuenta el perfil del guarda que estara en cada puesto , al igual que la	
a) los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma;			X		Se elabora un contrato de trabajo e	
b) los requisitos no establecidos por el cliente, pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido;			X		En cada puesto de trabajo se establecen las consignas de	
c) los requisitos especificados por la organización;				X	-	
d) los requisitos legales y reglamentarios adicionales aplicables a los productos y servicios;			X		Se aplican los requisitos legales de los productos	
e) las diferencias existentes entre los requisitos de contrato o pedido y los expresados previamente.				X	-	
La organización debe asegurarse de que se resuelven las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente.				X	-	
La organización debe confirmar los requisitos del cliente antes de la aceptación, cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de sus requisitos.		X			Se tiene constante comunicación con el cliente cuando un requisito no es claro. Al igual se establece un	
8.2.3.2 La organización debe conservar la información documentada, cuando sea aplicable:						
a) sobre los resultados de la revisión;				X	-	
b) sobre cualquier requisito nuevo para los productos y servicios.				X	-	
8.2.4 Cambios en los requisitos para los productos y servicios						
La organización debe asegurarse de que, cuando se cambien los requisitos para los productos y servicios , la información documentada pertinente sea modificada, y de que las personas pertinentes sean conscientes de los requisitos modificados.				X	-	
		3	3	6		
8.3 DISEÑO Y DESARROLLO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS		50%			10%	
8.3.1 Generalidades						
La organización debe establecer, implementar y mantener un proceso de diseño y desarrollo que sea adecuado para asegurarse de la posterior provisión de productos y servicios.			X		Selección adecuada de proveedores.	Establecer e implementar procesos de desarrollo para la
		0	1	0		

Anexo A (Continuación)

8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo		5%				
Al determinar las etapas y controles para el diseño y desarrollo, la organización debe considerar:						
a) la naturaleza, duración y complejidad de las actividades de diseño y desarrollo;				X	-	Desarrollar control de procesos. Planificar, diseñar y comunicar actividades de verificación y validación. Documentar recursos internos y externos de la organización. Participación del personal en el sistema de gestión de calidad.
b) las etapas del proceso requeridas, incluyendo las revisiones del diseño y desarrollo aplicables;		X			-	
c) las actividades requeridas de verificación y validación del diseño y desarrollo;				X	-	
d) las responsabilidades y autoridades involucradas en el proceso de diseño y desarrollo;				X	-	
e) las necesidades de recursos internos y externos para el diseño y desarrollo de los productos y servicios;				X	-	
f) la necesidad de controlar las interfaces entre las personas que participan activamente en el proceso de diseño y desarrollo;				X	-	
g) la necesidad de la participación activa de los clientes y usuarios en el proceso de diseño y desarrollo;				X	-	
h) los requisitos para la posterior provisión de productos y servicios;				X	-	
i) el nivel de control del proceso de diseño y desarrollo esperado por los clientes y otras partes interesadas pertinentes;				X	-	
j) la información documentada necesaria para demostrar que se han cumplido los requisitos del diseño y desarrollo.				X	-	
		0	1	9		
8.3.3 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo		5%				
La organización debe determinar los requisitos esenciales para los tipos específicos de productos y servicios que se van a diseñar y desarrollar. La organización debe considerar:			X		Claridad en los servicios ofrecidos.	Determinar requisitos esenciales para los productos y servicios. Registrar cambios. Planificar elementos de entrada del diseño.
a) los requisitos funcionales y de desempeño;				X	-	
b) la información proveniente de actividades previas de diseño y desarrollo similares;				X	-	
c) los requisitos legales y reglamentarios;				X	-	
d) normas o códigos de prácticas que la organización se ha comprometido a implementar;				X	-	
e) las consecuencias potenciales de fallar debido a la naturaleza de los productos y servicios;				X	-	
Las entradas deben ser adecuadas para los fines de diseño y desarrollo, estar completos y sin ambigüedades.				X	-	
Las entradas del diseño y desarrollo contradictorias deben resolverse.				X	-	
La organización debe conservar la información documentada sobre las entradas del diseño y desarrollo.				X	-	
		0	1	8		
8.3.4 Controles del diseño y desarrollo		0%				
La organización debe aplicar controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurarse de que:						
a) se definen los resultados a lograr;				X	-	Planificar y aplicar controles al proceso de diseño y desarrollo. Realizar revisiones para evaluar los resultados. Realizar actividades de verificación y validación.
b) se realizan las revisiones para evaluar la capacidad de los resultados del diseño y desarrollo para cumplir los requisitos;				X	-	
c) se realizan actividades de verificación para asegurarse de que las salidas del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de las entradas;				X	-	
d) se realizan actividades de validación para asegurarse de que los productos y servicios resultantes satisfacen los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto;				X	-	
e) se toma cualquier acción necesaria sobre los problemas determinados durante las revisiones, o las actividades de verificación y validación;				X	-	
f) se conserva la información documentada de estas actividades.				X	-	
		0	0	6		

Anexo A (Continuación)

8.3.5 Salidas del diseño y desarrollo							
La organización debe asegurarse de que las salidas del diseño y desarrollo:							
a) cumplen los requisitos de las entradas;				X	-		Planificar e implementar metodologías para verificar las salidas del proceso de diseño y desarrollo.
b) son adecuados para los procesos posteriores para la provisión de productos y servicios;				X	-		
c) incluyen o hacen referencia a los requisitos de seguimiento y medición, cuando sea adecuado, y a los criterios de aceptación;				X	-		
d) especifican las características de los productos y servicios que son esenciales para su propósito previsto y su provisión segura y correcta.				X	-		
		0	0	4			
8.3.6 Cambios del diseño y desarrollo							
La organización debe identificar, revisar y controlar los cambios hechos durante el diseño y desarrollo de los productos y servicios o posteriormente, en la medida necesaria para asegurarse de que no haya un impacto adverso en la conformidad con los requisitos.					X	-	Identificar, revisar y controlar los cambios. Mantener información documentada.
La organización debe conservar la información documentada sobre:							
a) los cambios del diseño y desarrollo;					X	-	
b) los resultados de las revisiones;					X	-	
c) la autorización de los cambios;					X	-	
d) las acciones tomadas para prevenir los impactos adversos.					X	-	
		0	0	5			
8.4 CONTROL DE LOS PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE							
8.4.1 Generalidades						29%	
La organización debe asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente son conformes a los requisitos.			X			Procesos de verificación de productos y	Metodologías para la selección de proveedores externos. Incorporar proveedores en el sistema de gestión de calidad y si es necesario auditar sus procesos. Mantener la confidencialidad de marca con los clientes e información documentada de los controles a proveedores.
La organización debe determinar los controles a aplicar a los procesos, productos y servicios suministrados externamente cuando:					X	Se controlan los procesos en terminos de	
a) los productos y servicios de proveedores externos están destinados a incorporarse dentro de los propios productos y servicios de la organización;			X			Los productos y servicios de proveedores son los que se	
b) los productos y servicios son proporcionados directamente a los clientes por proveedores externos en nombre de la organización;					X	-	
c) un proceso, o una parte de un proceso, es proporcionado por un proveedor externo como resultado de una decisión de la organización.					X		
La organización debe determinar y aplicar criterios para la evaluación, la selección, el seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos, basándose en su capacidad para proporcionar procesos o productos y servicios de acuerdo con los requisitos.			X			Se tienen proveedores asignados para cada servicio que	
La organización debe conservar la información documentada de estas actividades y de cualquier acción necesaria que surja de las evaluaciones.					X		
		0	3	4			
8.4.2 Tipo y alcance del control de la provisión externa							
La organización debe asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente no afectan de manera adversa a la capacidad de la organización de entregar productos y servicios conformes de manera coherente a sus clientes. La organización debe:			X			Selección adecuada de proveedores que tengan un desempeño	Realizar controles y auditorías a proveedores para verificar su cumplimiento con su sistema de gestión de la calidad. Mantener control y verificación de todas las actividades de recepción y distribución de productos.
a) asegurarse de que los procesos suministrados externamente permanecen dentro del control de su sistema de gestión de la calidad;					X	-	
b) definir los controles que pretende aplicar a un proveedor externo y los que pretende aplicar a las salidas resultantes;					X	-	
c) tener en consideración:							
1) el impacto potencial de los procesos, productos y servicios suministrados externamente en la capacidad de la organización de cumplir regularmente los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables;			X			Los productos distribuidos cumplen con los requisitos del cliente. Se tiene servicio post	
2) la eficacia de los controles aplicados por el proveedor externo;							
d) determinar la verificación, u otras actividades, necesarias para asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente cumplen los requisitos.			X			Verificación de los productos antes de ser entregados a los clientes. Competencia de los vendedores	
		0	3	2			

Anexo A (Continuación)

8.4.3 Información para los proveedores externos			36%			
La organización debe asegurarse de la adecuación de los requisitos antes de su comunicación al proveedor externo.			X		Verificación de las características de los productos.	Verificar las actividades que realiza el proveedor dentro de sus instalaciones. Mejorar metodología para la evaluación del desempeño del proveedor. Aumentar las capacitaciones dentro de la organización para asegurar el cumplimiento de requisitos del cliente. Mejorar los canales de comunicación con los proveedores.
La organización debe comunicar a los proveedores externos sus requisitos para:						
a) los procesos, productos y servicios a proporcionar;			X		Contacto directo con el proveedor externo para recibir	
b) la aprobación de: 1) productos y servicios; 2) métodos, procesos y equipo; 3) la liberación de productos y servicios;			X		En la orden de compra se especifican los terminos para la	
c) la competencia, incluyendo cualquier calificación requerida de las personas;			X		Capacitaciones por parte de la organización o los	
d) las interacciones del proveedor externo con la organización;			X		Contacto directo con el proveedor	
e) el control y el seguimiento del desempeño del proveedor externo a aplicar por la organización;				X	Se tiene control y evaluación de	
f) las actividades de verificación o validación que la organización, o su cliente, pretenden llevar a cabo en las instalaciones del proveedor externo.				X		
		0	5	2		
8.5 PRODUCCIÓN Y PROVISION DEL SERVICIO						
8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio			44%		39%	
La organización debe implementar la producción y provision del servicio bajo condiciones controladas.			X		Procesos de venta bajo	Mantener información documentada sobre los resultados a alcanzar. Tener la disponibilidad y uso de los recursos de seguimiento y medición. Validación periódica de la capacidad para alcanzar resultados planificados de prestación de servicio. Planificar e implementar acciones para prevenir errores humanos, liberación, entrega y posteriores a la entrega.
Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable:						
a) la disponibilidad de información documentada que defina: 1) las características de los productos a producir, los servicios a prestar, o las actividades a desempeñar; 2) los resultados a alcanzar;			X		Brochure con características de los servicios que se ofrecen.	
b) la disponibilidad y el uso de los recursos de seguimiento y medición adecuados;				X	-	
c) la implementación de actividades de seguimiento y medición en las etapas apropiadas para verificar que se cumplen los criterios para el control de los procesos o sus salidas, y los criterios de aceptación para los productos y servicios;			X		Procesos de verificación de los productos distribuidos.	
d) el uso de la infraestructura y el entorno adecuados para la operación de los procesos;		X			Ambientes de trabajo seguros y dotados de recursos	
e) la designación de personas competentes, incluyendo cualquier calificación requerida;		X			Perfiles de cargo y capacitaciones	
f) la validación y revalidación periódica de la capacidad para alcanzar los resultados planificados de los procesos de producción y de prestación del servicio, cuando las salidas resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores;				X	-	
g) la implementación de acciones para prevenir los errores humanos;				X	-	
h) la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.			X		Actividades de ventas y post	
		2	4	3		
8.5.2 Identificación y trazabilidad			25%			
La organización debe utilizar los medios apropiados para identificar las salidas cuando sea necesario para asegurar la conformidad de los productos y servicios.			X		Procesos de verificación de los productos	Mejorar los procesos de verificación y validación de los productos distribuidos. Identificar la trazabilidad de los productos cuando sea necesario.
La organización debe identificar el estado de las salidas con respecto a los requisitos de seguimiento y medición a través de la producción y prestación del servicio.			X			
La organización debe controlar la identificación única de las salidas cuando la trazabilidad sea un requisito, y				X		
Se debe conservar la información documentada necesaria para permitir la trazabilidad.				X		
		0	2	2		

Anexo A (Continuación)

8.5.3 Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos		38%				
La organización debe cuidar la propiedad perteneciente a los clientes o a proveedores externos mientras esté bajo el control de la organización o esté siendo utilizado por la misma		X			Se asegura el cuidado de proveedores y	Mejorar los procesos de cuidado de la propiedad de los proveedores y clientes.
La organización debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar la propiedad de los clientes o de los proveedores externos suministrada para su utilización o incorporación dentro de los productos y servicios.		X			Se asegura el cuidado de proveedores y clientes mediante	
Cuando la propiedad de un cliente o de un proveedor externo se pierda, deteriore o que de algún otro modo se considere inadecuada para su uso, la organización debe informar de esto al cliente o proveedor externo y		X			Se reportan accidentes o incidentes.	
conservar la información documentada sobre lo que ha ocurrido..				X	-	
		0	3	1		
8.5.4 Preservación		50%				
La organización debe preservar las salidas durante la producción y prestación del servicio, en la medida necesaria para asegurarse de la conformidad con los requisitos.		X			Procesos de verificación de los productos distribuidos	
		0	1	0		
8.5.5 Actividades posteriores a la entrega		75%				
La organización debe cumplir los requisitos para las actividades posteriores a la entrega asociadas con los productos y servicios.		X			Servicio post venta y garantías	Planificar e informar las consecuencias potenciales no deseadas asociadas con los productos y servicios.
Al determinar el alcance de las actividades posteriores a la entrega que se requieren, la organización debe considerar:						
a) los requisitos legales y reglamentarios;		X			Se cumple con los requisitos	
b) las consecuencias potenciales no deseadas asociadas con sus productos y servicios;				X	-	
c) la naturaleza, el uso y la vida útil prevista de sus productos y servicios;			X		Se especifican las fechas de vencimiento de	
d) los requisitos del cliente;		X			Comunicación directa con el cliente y se evalúa la satisfacción del	
e) retroalimentación del cliente;		X			Capacitaciones a equipos o productos que lo	
		4	1	1		
8.5.6 Control de los cambios		0%				
La organización debe revisar y controlar los cambios para la producción o la prestación del servicio, en la extensión necesaria para asegurarse de la continuidad en la conformidad con los requisitos.				X	-	Planificar, revisar y controlar los cambios en la prestación del servicio. Mantener la información documentada sobre los cambios.
La organización debe conservar información documentada que describa los resultados de la revisión de los cambios, las personas que autorizan el cambio y de cualquier acción necesaria que surja de la revisión.				X	-	
		0	0	2		
8.6 LIBERACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS		13%				
La organización debe implementar las disposiciones planificadas, en las etapas adecuadas, para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios.		X			-	Implementar las disposiciones planificadas para cumplir los requisitos de los productos y servicios. Mantener información documentada de la liberación de los productos.
La liberación de los productos y servicios al cliente no debe llevarse a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas, a menos que sea aprobado de otra manera por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente.				X	-	
La organización debe conservar la información documentada sobre la liberación de los productos y servicios.				X	-	
La información documentada debe incluir: a) evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación; b) trazabilidad a las personas que han autorizado la liberación.				X	-	
		0	1	3		

Anexo A (Continuación)

8.7 CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES		32%				
8.7.1 La organización debe asegurarse de que las salidas que no sean conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega no intencionada			X		Procesos de verificación de productos	Tratar las salidas mediante la separación, contención, devolución o suspensión de la provisión de los productos y servicios.
La organización debe tomar las acciones adecuadas basándose en la naturaleza de la no conformidad y en su efecto sobre la conformidad de los productos y servicios. Esto se debe aplicar también a los productos y servicios no conformes detectados después de la entrega de los productos, durante o después de la provisión de los servicios.				X	-	
La organización debe tratar las salidas no conformes de una o más de las siguientes maneras:						
a) corrección;		X			Servicio de acompañamiento diario con (supervision)	
b) separación, contención, devolución o suspensión de la provisión de los productos y servicios;				X	-	
c) informar al cliente;		X			Se tiene contacto directo con el cliente y se especifican las respuestas e	
d) obtener autorización para su aceptación bajo concesión.			X		Contacto con el cliente y aprobaciones por	
Debe verificarse la conformidad con los requisitos cuando se corrigen las salidas no conformes.			X		Contacto con el cliente después de evaluar, investigar y mejorar las	
8.7.2 La organización debe mantener la información documentada que:				X	-	Mantener información documentada.
a) describa la no conformidad;				X	-	
b) describa las acciones tomadas;				X	-	
c) describa las concesiones obtenidas;				X	-	
d) identifique la autoridad que ha decidido la acción con respecto a la no conformidad.				X	-	
		2	3	6		

Anexo A (Continuación)

RODAS... 9 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	NO APLICA	COMPLETO	PARCIAL	NINGUNO	QUÉ TIENE?	QUE NOS FALTA
9.1 SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN						
9.1.1 Generalidades		8%				
La organización debe determinar:						
a) qué necesita seguimiento y medición			X		Se tienen identificados los procesos que necesita seguimiento y medición	Planificar e implementar metodologías de seguimiento, medición, análisis y evaluación. Realizar cronogramas de seguimiento y medición. Evaluar el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad.
b) los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarios para asegurar resultados válidos;				X	-	
c) cuándo se deben llevar a cabo el seguimiento y la medición;				X	-	
d) cuándo se deben analizar y evaluar los resultados del seguimiento y la medición.				X	-	
La organización debe evaluar el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad.				X	-	
La organización debe conservar la información documentada apropiada como evidencia de los resultados.				X	-	
		0	1	5		
9.1.2 Satisfacción del cliente		25%				
La organización debe realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas.			X		Se tiene servicio de supervisión continua, comunicación directa con el cliente y fidelización de clientes.	Mejorar los métodos para la satisfacción del cliente. Implementar metodologías para realizar seguimiento y revisión de esta información.
La organización debe determinar los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar esta información.				X	Se tiene servicio de supervisión continua, comunicación directa con el cliente y fidelización de clientes.	
		0	1	1		
9.1.3 Análisis y evaluación		0%				
La organización debe analizar y evaluar los datos y la información apropiados que surgen por el seguimiento y la medición.				X	-	Analizar y evaluar los resultados de los informes de seguimiento y medición.
Los resultados del análisis deben utilizarse para evaluar:						Verificar y validar la conformidad de los productos y servicios.
a) la conformidad de los productos y servicios;				X	-	
b) el grado de satisfacción del cliente;				X	-	
c) el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad;				X	-	
d) si lo planificado se ha implementado de forma eficaz;				X	-	
e) la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades;				X	-	Evaluar informes de seguimiento y revisión de la satisfacción del cliente.
f) el desempeño de los proveedores externos;				X	-	
g) la necesidad de mejoras en el sistema de gestión de la calidad.				X	-	
		0	0	8		

Anexo A (Continuación)

9.2 Auditoría interna	0%				
9.2.1 La organización debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para proporcionar información acerca de si el sistema de gestión de la calidad:			X	-	Realizar auditorías internas según lo planificado.
a) es conforme con:					
1) los requisitos propios de la organización para su sistema de gestión de la calidad;			X	-	
2) los requisitos de esta Norma Internacional;			X	-	
b) se implementa y mantiene eficazmente.			X	-	
	0	0	4		
9.2.2 La organización debe:	0%				
a) planificar, establecer, implementar y mantener uno o varios programas de auditoría que incluyan la frecuencia, los métodos, las responsabilidades, los requisitos de planificación y la elaboración de informes, que deben tener en consideración la importancia de los procesos involucrados, los cambios que afecten a la organización y los resultados de las auditorías previas;			X	-	Planificar, establecer, implementar y mantener programas de auditoría. Definir los criterios de auditoría y su alcance. Seleccionar el equipo auditor. Asegurar que la alta dirección tenga conocimiento de los resultados de la auditoría.
b) definir los criterios de la auditoría y el alcance para cada auditoría;			X	-	
c) seleccionar los auditores y llevar a cabo auditorías para asegurarse de la objetividad y la imparcialidad del proceso de auditoría;			X	-	
d) asegurarse de que los resultados de las auditorías se informan a la dirección pertinente;			X	-	
e) realizar las correcciones y tomar las acciones correctivas adecuadas sin demora injustificada;			X	-	
f) conservar la información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y los resultados de la auditoría.			X	-	
	0	0	6		
9.3 Revisión por la dirección	0%				
9.3.1. Generalidades	0%				
La alta dirección debe revisar el sistema de gestión de la calidad de la organización a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continuas con la dirección estratégica de la organización.			X	-	La alta dirección debe revisar la eficacia, conveniencia adecuación y alineación del sistema de gestión teniendo en cuenta los requisitos de la norma.
9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección			X	-	
La revisión por la dirección debe planificarse y llevarse a cabo incluyendo consideraciones sobre:					
a) el estado de las acciones de las revisiones por la dirección previas;			X	-	
b) los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al sistema de gestión de la calidad;			X	-	
c) la información sobre el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad, incluidas las tendencias relativas a:			X	-	
1) satisfacción del cliente y la retroalimentación de las partes interesadas pertinentes;			X	-	
2) el grado en que se han cumplido los objetivos de la calidad;			X	-	
3) desempeño de los procesos y conformidad de los productos y servicios;			X	-	
4) no conformidades y acciones correctivas;			X	-	
5) resultados de seguimiento y medición;			X	-	
6) resultados de las auditorías;			X	-	
7) el desempeño de los proveedores externos;			X	-	
d) la adecuación de los recursos;			X	-	
e) la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades (véase 6.1);			X	-	
f) oportunidades de mejora.			X	-	
	0	0	15	-	

Anexo A (Continuación)

 10. MEJORA	NO APLICA	COMPLETO	PARCIAL	NINGUNO	QUÉ TIENE?	QUE NOS FALTA
10.1 Generalidades		38%				
La organización debe determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementar cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción del cliente.			X		Se tienen en cuenta las oportunidades de mejora y se implementan.	Determinar oportunidades de mejora. Ampliar portafolio de nuevos servicios de vigilancia de acuerdo a las tendencias del mercado. Planificar acciones preventivas para evitar efectos indeseados. Mejorar el desempeño y eficacia del
Estas deben incluir:						
a) mejorar los productos y servicios para cumplir los requisitos, así como tratar las necesidades y expectativas futuras;			X		Desarrollo y venta de nuevos servicios que se acomoden a las necesidades de los clientes.	
b) corregir, prevenir o reducir los efectos indeseados;			X		Acciones correctivas a efectos indeseados.	
c) mejorar el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad.				X	-	
		0	3	1		
10.2 NO CONFORMIDAD Y ACCIÓN CORRECTIVA		25%				
10.2.1 Cuando ocurra una no conformidad, incluida cualquiera originada por quejas, la organización debe:						
a) reaccionar ante la no conformidad y, cuando sea aplicable: 1) tomar acciones para controlarla y corregirla; 2) hacer frente a las consecuencias;			X		Implementación de acciones correctivas.	
b) evaluar la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad, con el fin de que no vuelva a ocurrir ni ocurra en otra parte, mediante:			X		Reuniones para evitar las no conformidades.	Mejorar acciones correctivas ante las no conformidades. Mejorar los métodos de evaluación de las acciones tomadas. Analizar profundamente las causas y consecuencias de la no conformidad. Planificar acciones preventivas.
1) la revisión y el análisis de la no conformidad;				X	Análisis de la no conformidad.	
2) la determinación de las causas de la no conformidad;				X	Análisis de las consecuencias de la no conformidad.	
3) la determinación de si existen no conformidades similares, o que potencialmente podrían ocurrir;			X		Revisión de similitudes	
c) implementar cualquier acción necesaria;			X		Implementación de acciones correctivas.	
d) revisar la eficacia de cualquier acción correctiva tomada;				X	-	
e) si fuera necesario, actualizar los riesgos y oportunidades determinados durante la planificación;				X	-	
f) si fuera necesario, hacer cambios al sistema de gestión de la calidad.				X	-	
Las acciones correctivas deben ser adecuadas a los efectos de las no conformidades encontradas.			X			
		0	5	5		

Anexo A (Continuación)

		0%				
10.2.2 La organización debe conservar información documentada, como evidencia de:				X	-	Mantener información documentada.
a) la naturaleza de las no conformidades y cualquier acción tomada posteriormente;				X	-	
b) los resultados de cualquier acción correctiva.		0	0	2		
		0%				
10.3 MEJORA CONTINUA		0%				
La organización debe mejorar continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del sistema de gestión de la calidad.				X	-	Mejoramiento continuo del sistema de gestión de calidad.
La organización debe considerar los resultados del análisis y la evaluación, y las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades que deben tratarse como parte de la mejora continua.				X	-	
		0	0	2		