



**INFORME FINAL PROYECTOS  
SOCIALES DE DESARROLLO**

Código	PRS – F – 11
Versión	2
Página	1 de 34

**FORMULACIÓN DE UN PLAN PARA LA ACTUALIZACIÓN DEL SISTEMA DE  
GESTIÓN DE LA CONCESIÓN PACÍFICO TRES S.A.S., SEGÚN LA NORMA ISO  
9001:2015**

**ÁNGELA MARÍA ACOSTA CASTRO  
JENNIFER CERÓN HURTADO  
CLAUDIA PATRICIA MORALES PINILLA  
DANIELA TORRES HOLGUÍN**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE LA CALIDAD  
MANIZALES  
2020**

**FORMULACIÓN DE UN PLAN PARA LA ACTUALIZACIÓN DEL SISTEMA DE  
GESTIÓN DE LA CONCESIÓN PACÍFICO TRES S.A.S., SEGÚN LA NORMA ISO  
9001:2015**

**PRESENTADO POR:**  
**ÁNGELA MARÍA ACOSTA CASTRO**  
**JENNIFER CERÓN HURTADO**  
**CLAUDIA PATRICIA MORALES PINILLA**  
**DANIELA TORRES HOLGUÍN**

**TUTOR:**  
**JULIÁN ANDRÉS VALENCIA GARCÍA**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**  
**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE LA CALIDAD**  
**MANIZALES**  
**2020**

 <b>Universidad Católica de Manizales</b> <small>1958-1960</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	3 de 34

## TABLA DE CONTENIDO

<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>5</b>
<b>2. CONTEXTO .....</b>	<b>6</b>
<b>3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>8</b>
<b>4. JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>8</b>
<b>5. OBJETIVOS .....</b>	<b>10</b>
<b>6. MARCO DE REFERENCIA.....</b>	<b>10</b>
<b>7. IDENTIFICACIÓN DE ACTORES .....</b>	<b>13</b>
<b>8. METODOLOGÍA .....</b>	<b>14</b>
<b>9. CRONOGRAMA .....</b>	<b>16</b>
<b>10. PRESUPUESTO .....</b>	<b>16</b>
<b>11. INDICADORES.....</b>	<b>17</b>
<b>12. RESULTADOS ALCANZADOS .....</b>	<b>18</b>
<b>13. CONCLUSIONES .....</b>	<b>30</b>
<b>14. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>31</b>
<b>15. BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>32</b>

	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	4 de 34

## **RESUMEN**

Este proyecto se ha desarrollado con el fin de actualizar el sistema de gestión de calidad de la Concesión Pacífico Tres S.A.S., de la norma ISO 9001:2008, a la ISO 9001:2015, a través de una metodología de comparación cualitativa, donde se identificaron los requisitos de la norma versión 2015 que debían implementarse, mantenerse y mejorarse.

Según el diagnóstico preliminar, se encontró que se tenía un porcentaje de implementación medio del 64% y para migrar a la ISO 9001:2015 debía implementarse en su totalidad el numeral de planificación, que permitiera gestionar eficientemente los cambios de la organización.

El plan de transición sugerido al final de los resultados alcanzados comprende la ejecución de once (11) actividades en un periodo de tiempo de seis (6) meses, involucrando el apoyo de la gerencia y un equipo de trabajo comprometido con el logro de la actualización.

## **ABSTRACT**

This project has been developed to update the quality management system of Concesión Pacífico Tres S.A.S., from ISO 9001: 2008 to ISO 9001: 2015. For this, through a qualitative comparison methodology, the requirements of the 2015 version were established, which should be implemented, maintained, and improved.

According to the preliminary diagnosis, it was found that there was an average implementation percentage of 64% and in order to migrate to ISO 9001: 2015, the planning

	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	5 de 34

number had to be fully implemented, which would allow efficient management of changes in the organization.

The transition plan suggested at the end of the results achieved includes the execution of 11 activities in a period of 6 months, involving the support of management and a work team committed to achieving the update.

## 1. INTRODUCCIÓN

La implementación de un de sistema de gestión de calidad se realiza con el fin de planear, ejecutar y controlar las actividades requeridas para el cumplimiento de los objetivos. Lo anterior aplicado a proyectos de infraestructura vial, permite la disminución de los riesgos y planificación de cambios, mejorando la eficacia de los procesos, aumentando su competitividad y satisfacción de los grupos de interés.

“Nuestro universo, nuestro planeta y nuestra vida misma, están rodeadas de exigencias que siempre buscan la satisfacción de la sociedad. Una sociedad que busca el equilibrio entre el desarrollo sostenible y la innovación, que impulsa la creación de organizaciones, pero siempre velando por la salud y seguridad de sus trabajadores, de manera que el producto final o servicio, cumpla con los estándares de calidad deseados”. (Mateo, 2013)

Como lo relaciona el autor, la sociedad siempre ha estado en búsqueda de la mejora continua y las exigencias han sido constantes, más ahora en un mundo tan globalizado y competente. Esto hace que las organizaciones manejen un buen sistema de calidad mejorando así el control sobre cada uno de sus procesos, buscando una organización ambiental y socialmente sostenible.

	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	6 de 34

En la actualización de la ISO 9001 en el año 2015, se evidenciaron cambios significativos en los requisitos, pues esta norma con estructura de alto nivel está enfocada en conservar un sistema de gestión que comprenda a la organización y su contexto, con gran enfoque en la gestión del riesgo y planificación de los cambios. Lo anterior permitirá a la Concesión Pacífico Tres S.A.S., seguir consolidándose desde la planeación estratégica como una de las mejores concesiones de cuarta generación del país. En este proyecto entonces, se mostrarán las actividades requeridas para la actualización del sistema de gestión de la calidad de la organización según la NTC ISO 9001:2015.

## 2. CONTEXTO

La Concesión Pacífico Tres S.A.S., fue creada el 22 de agosto de 2014, para desarrollar las actividades contempladas en el Contrato de Concesión N°005 del 10 de septiembre de 2014, firmado con la Agencia Nacional de Infraestructura -ANI. El objeto del contrato corresponde a los estudios y diseños definitivos, financiación, gestión ambiental, predial y social, construcción, mejoramiento, rehabilitación, operación y mantenimiento de la autopista Conexión Pacífico 3, como se muestra a continuación en la figura:

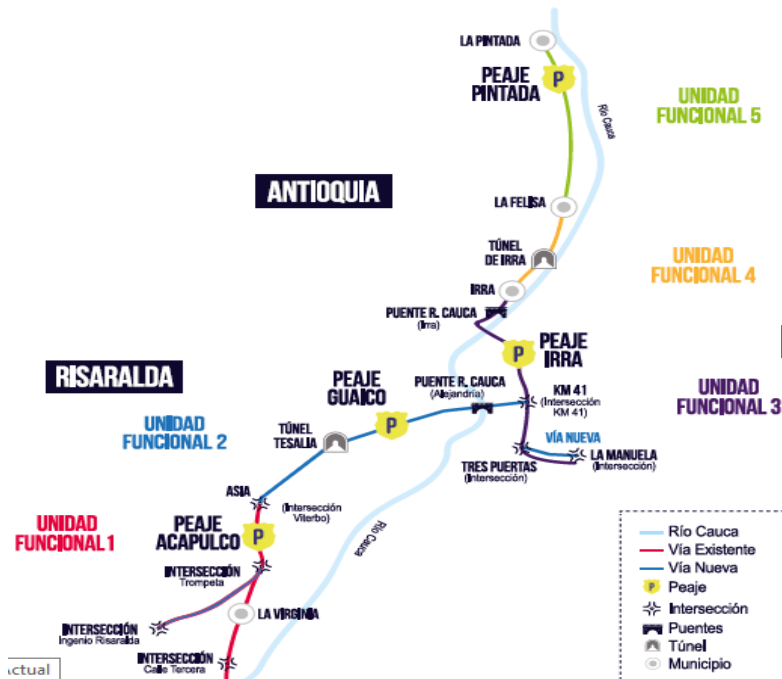


Figura 1. Esquema Proyecto Conexión Pacífico 3

El proyecto se ejecuta bajo un esquema de asociación público-privada, donde se vincula capital privado (financiadore), mediante un contrato entre una entidad estatal y una empresa privada para proveer infraestructura y servicios públicos (Ley 1508 de 2012), en otras palabras, el privado deposita el recurso y cuando se construye la obra el estado paga, teniendo constante supervisión de la ejecución de la obra. Dentro de las obligaciones del contrato de concesión, la organización debe implementar y mantener un sistema de gestión de calidad como medio para asegurar el cumplimiento de los requisitos del contrato.

### **3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **Antecedentes**

Actualmente La Concesión Pacífico Tres, tiene implementado, tal como lo indica el alcance contractual, un sistema de gestión de calidad, según la ISO 9001:2008. Aunque el contrato no exige certificarse en algún estándar ISO, ni realizar la actualización a la NTC ISO 9001:2015, el manejo del proyecto a nivel interno, de gestión eficiente y carácter reputacional, impulsa el interés en ser cada vez más competitivos y tener una adecuada gestión de riesgos, además dentro de los pilares de la organización se busca el mejoramiento continuo en la gestión de los procesos.

Por lo anterior se ha planteado como uno de los objetivos para el año 2021, realizar la actualización de la norma a ISO 9001:2008 a ISO 9001:2015, ya que el compromiso de la dirección es coherente con la planificación para tener el control eficiente de los riesgos del contrato en cada proceso, con lo que se espera mejorar la alineación del contexto con la estrategia organizacional, velando por el cumplimiento de metas e indicadores corporativos y, sobre todo, el contrato de concesión.

### **4. JUSTIFICACIÓN**

Dado que el contrato de concesión fue firmado en el 2014, se implementó un sistema de gestión según la NTC ISO 9001:2008 y es este, el que se ha mantenido a la fecha, por ello se pretende identificar los cambios existentes de la nueva versión de la norma ISO 9001:2015, para elaborar un plan de actualización del sistema de gestión de calidad actual. Con la implementación



	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	9 de 34

de la nueva norma se espera estar en concordancia con la planeación estratégica y pilares institucionales, según se describe en un aparte de la política del sistema de gestión:

“ satisfaciendo las necesidades y requisitos de sus clientes, con el compromiso de prevenir impactos ambientales negativos, lesiones y enfermedades a las personas y accidentes con daños a la propiedad o al ambiente; de tal manera, que se vele por el bienestar de sus grupos de interés, a través, de la identificación y tratamiento adecuado de los riesgos que puedan impactar la organización, propendiendo por el mejoramiento continuo en la gestión integral de sus procesos, el enfoque en la responsabilidad social empresarial, la seguridad vial, destinando los recursos necesarios para el logro de sus objetivos”. (Tres, 2019)

En la actualización de la norma ISO 9001 se evidencian cambios significativos en los requisitos, pues se enfoca en conservar un sistema de gestión que comprenda a la organización y su contexto. De ahí que la Concesión Pacífico Tres, haya decidido iniciar el proceso de actualización, buscando alinear el sistema de gestión, con el enfoque en el logro de las metas, toda vez, que mantener estandarizado y actualizado un sistema de gestión acorde con los estándares internacionales, permite a la empresa, seguir consolidándose desde la planeación estratégica como una de las mejores concesiones de cuarta generación del país y ser atractivos para la banca internacional, que son quienes financian las obras de infraestructura que se ejecutan.

	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	10 de 34

## 5. OBJETIVOS

### 5.1 OBJETIVO GENERAL

- ❖ Actualizar el sistema de gestión de la norma ISO 9001:2008, a la ISO 9001:2015 en la Concesión Pacífico Tres S.A.S.

### 5.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ❖ Realizar un diagnóstico de evaluación del sistema de gestión según NTC ISO 9.001:2008 vs NTC ISO 9.001:2015.
- ❖ Establecer los procesos y actividades que se deben implementar, complementar y mantener para migrar de un sistema de gestión ISO 9001:2008 a ISO 9001:2015.
- ❖ Diseñar plan de transición para realizar la migración del sistema de gestión según NTC ISO 9001:2015.

## 6. MARCO DE REFERENCIA

### **Norma ISO 9001**

La Organización Internacional para la Normalización (ISO), se creó en el año 1946 y su función es promover estándares para productos y servicios. Desde entonces se han creado más de 19.500

	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	11 de 34

normas para todos los sectores de producción, incluidos la industria, salud, alimentario y tecnológico. (ISO, 2014)


Los estándares ISO son revisados por un comité técnico cada cinco años con el fin de verificar y asegurar que sean actuales y satisfagan las necesidades de los usuarios. (PEÑA, 2012) La actualización de la norma ISO 9001:2008 a la ISO 9001:2015, ha surgido debido a las últimas tendencias en relación a la gestión empresarial y a los cambios del entorno, dentro de los cambios significativos se destaca la estructura de alto nivel donde se establecen diez (10) cláusulas, donde el liderazgo y la planificación son los ejes central del sistema de gestión (Excelencia, 2015).

**Tabla 1. Comparativo Numerales ISO 9001:2008 vs ISO 9001:2015.**

ISO 9001:2008	ISO 9001:2015
1. Objeto y campo de aplicación	1. Objeto y campo de aplicación
2. Normas para su consulta	2. Referencias normativas
3. Términos y definiciones	3. Términos y definiciones
4. Sistema de Gestión de la Calidad	4. Contexto de la organización
5. Responsabilidad de la dirección	5. Liderazgo
6. Gestión de los Recursos	6. Planificación
7. Realización del producto	7. Soporte
8. Medición, análisis y mejora	8. Operación
	9. Evaluación del desempeño
	10. Mejora continua

### **Fundamentación teórica**

Colombia ocupa el puesto 117 entre 148 países en calidad de infraestructura, según el foro Económico Mundial 2013-2014, sin embargo, las actividades de la construcción de vías están normalizadas por entes como el INVIAS (Instituto Nacional de Vías) - IDU (Instituto Desarrollo

	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	12 de 34

Urbano) y las NTC (Normas Técnicas Colombianas), y entes territoriales que pueden exigir cierto grado de cumplimiento en las actividades a ejecutar”. (Restrepo, 2016).

El Gobierno Nacional se encuentra comprometido con el objetivo de llevar los niveles de inversión en infraestructura de transporte al 3% del PIB antes de terminar la década, con el fin lograr el gran propósito de cerrar la brecha en infraestructura. Para adelantar esta tarea, en el cuatrienio anterior se emprendieron reformas institucionales enfocadas en generar confianza en los inversionistas, transparencia en la contratación y mayor eficiencia en el uso de los recursos. En la búsqueda de este propósito, se creó la Agencia Nacional de Infraestructura - ANI -, como una entidad técnica a cargo de la estructuración y administración de las concesiones; a través de la expedición de la Ley de Asociaciones Público Privadas (Ley 1508 de 2012) se definió un nuevo marco legal para el desarrollo de proyectos con participación privada, introduciendo criterios como el pago por los servicios que presta la infraestructura, la adecuada asignación de riesgos y las restricciones a las adiciones a los contratos. En el año 2013, se expidió la Ley de Infraestructura (Ley 1682), con la cual se optimizaron los tiempos para la gestión predial, la obtención de las licencias ambientales, los permisos para traslado de redes de servicios, entre otros, con el fin de garantizar la ejecución expedita y responsable de los proyectos. Adicionalmente, se dispuso de la Financiera de Desarrollo Nacional - FDN para gestionar recursos y diseñar instrumentos que faciliten la financiación a largo plazo de nuevos proyectos (Bases del Plan Nacional de Desarrollo, 2014-2018).

Teniendo en cuenta la importancia de la infraestructura de transporte en Colombia puesto que impulsa la economía e incentiva el comercio entre regiones, dentro del marco del plan de desarrollo

	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	13 de 34

2018-2022, denominado “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”, se tienen los siguientes objetivos:

- ❖ Fortalecer el transporte de carga y pasajeros, mejorar la seguridad de los usuarios y de la carga, y la calidad de la información para la toma de decisiones.
- ❖ Reducir los tiempos de viaje y los costos a través de la eficiencia e integración de los modos de transporte (aéreo, marítimo, fluvial, férreo, carretero).
- ❖ Identificar nuevas alternativas para la financiación de proyectos de infraestructura y transporte a nivel nacional y regional.

En el marco de estos objetivos se tiene establecido una meta de concluir más de 1400 km de carreteras 4G rehabilitadas (Planeación, 2018).

Ahora bien, desde la Agencia Nacional de Infraestructura, se hace necesario que todos los Concesionarios implementen un Sistema Integrado de Gestión (SIG) que permita el control de las temáticas administrativas, operativas, ambientales y de seguridad y salud en el trabajo, optimizando de esta manera tiempos y recursos, además de evitar reprocesos, los cuales generarían pérdidas que impactarían metas estratégicas para el país (ANI, 2018). Por lo anterior, la Concesión Pacífico Tres, en cumplimiento de los requisitos contractuales, implementó un sistema de gestión (no certificado) donde integra los requisitos de la NTC ISO 9001:2008. (Tres, 2019).

## 7. IDENTIFICACIÓN DE ACTORES

**POBLACIÓN OBJETIVO**

	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	14 de 34

Concesión Pacífico Tres S.A.S

## **LOCALIZACIÓN**

Manizales - Colombia

## **8. METODOLOGÍA**

El presente proyecto es de desarrollo, ya que el objetivo es analizar las modificaciones que tiene la ISO 9001:2015 vs su antecesora ISO 9001:2008, de acuerdo a las evidencias encontradas, con un cuadro comparativo, se diseñará el plan de transición para realizar la actualización de dicha norma, teniendo en cuenta la información que se debe mantener, implementar o mejorar.

El tipo de estudio que se utilizará es el de método cualitativo, ya que se utilizará la recolección de datos, donde no se tiene fundamento en los datos estadísticos, sino en porcentajes que se obtienen de una comparación cualitativa de los requisitos de la ISO 9001:2008 VS 9001:2015. “La investigación cualitativa es aquella que utiliza preferente o exclusivamente información de tipo cualitativo y cuyo análisis se dirige a lograr descripciones detalladas de los fenómenos estudiados. La mayoría de estas investigaciones pone el acento en la utilización práctica de la investigación (Cauas, 2015).

### **ACTIVIDADES**

1. Realizar revisión bibliográfica de las normas ISO 9001:2008 e ISO 9001:2015.
2. Realizar tabla comparativa de los requisitos de la NTC ISO 9001:2008 vs NTC ISO 9001:2015.

	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	15 de 34

3. Identificar los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2015, que se deben implementar.
4. Identificar los procesos dentro de la organización que se deben mantener y mejorar según la NTC ISO 9001:2015.
5. Diseñar el plan de transición (cronograma detallado con actividades y responsabilidades).

### **FUENTES DE INFORMACIÓN**

#### **Fuente primaria**

La información tomada de los sistemas de gestión de la empresa Concesión Pacifico Tres, para poder dar inicio al proceso de transición a la NTC ISO 9001:2015.

#### **Fuente secundaria**

Se tomará la información del ICONTEC, artículos, páginas web, bibliografías, con el fin de obtener la respectiva documentación.

**Tabla 2. Metodología y Actividades.**

<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>METODOLOGÍA/ ACTIVIDADES</b>	<b>HERRAMIENTA</b>
Realizar un diagnóstico de evaluación del sistema de gestión según NTC ISO 9.001:2008 vs NTC ISO 9.001:2015.	Revisión documental a partir del análisis de las normas ISO 9001 versiones 2008 y 2015	Normas ICONTEC Cuadro Comparativo Documentos sistema integrado de gestión de Concesión Pacifico Tres
Establecer procesos y actividades que se deben implementar, mejorar y mantener para migrar de un sistema de gestión ISO 9001:2008 a un sistema de gestión ISO 9001:2015.	Análisis de priorización de los procesos y actividades que se debe aplicar en la nueva versión ISO 9001:2015 por cada numeral.	Aplicación de la matriz de estado procesos, a partir de la información recolectada.  Aplicación de grupo focal.

	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	16 de 34

Diseñar plan de transición para realizar la migración del sistema de gestión según NTC ISO 9001:2015.	Documentar los resultados del proceso a partir de las evidencias encontradas, proyección de los requisitos y acciones necesarias para llegar a una transición.	Construcción del cronograma final que incluya: acciones, tiempo y responsables.
Fuente: elaboración propia.		

<b>9. CRONOGRAMA</b>								
<b>Tabla 3. Cronograma para el desarrollo del trabajo de grado.</b>								
#	ACTIVIDAD	Estimado (Mes)						
		1	2	3	4	5	6	7
1	Realizar revisión bibliográfica de las normas <b>ISO 9001:2008 e ISO 9001:2015.</b>	X						
2	Realizar un cuadro comparativo de los requisitos de la NTC ISO 9001:2008 vs NTC ISO 9001:2015.		X					
3	Identificar los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2015, que se deben implementar.			X				
4	Identificar los procesos dentro de la organización, que se deben mantener y mejorar según los requisitos de la NTC ISO 9001:2015.				X			
5	Diseñar el plan de transición.						X	X

Fuente: elaboración propia.

<b>10. PRESUPUESTO</b>	
<b>Tabla 4. Presupuesto</b>	



	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	17 de 34

<b>PRESUPUESTO</b>							
<b>COSTO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>MES 1</b>	<b>MES 2</b>	<b>MES 3</b>	<b>MES 4</b>	<b>MES 5</b>	<b>MES 6</b>
<b>COSTO VARIAB LE</b>	Compra normas (9001)	\$ 300.000					
<b>COSTO FIJO</b>	Asesoría	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000
	Software	\$ 375.000	\$ 375.000	\$ 375.000	\$ 375.000	\$ 375.000	\$ 375.000
	Papelería	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000
	Reuniones grupales		\$ 240.000	\$ 240.000	\$ 240.000	\$ 240.000	
<b>Sub total</b>		<b>\$ 1.425.000</b>	<b>\$ 1.365.000</b>	<b>\$ 1.365.000</b>	<b>\$ 1.365.000</b>	<b>\$ 1.365.000</b>	<b>\$ 1.125.000</b>
<b>Total</b>							<b>\$ 8.010.000</b>

Fuente: elaboración propia.

Dentro del presupuesto se tiene contemplado la adquisición de la nueva versión de la norma ISO 9001:2015, además de la contratación de un asesor para trabajar ocho (8) horas a la semana, a partir del segundo mes se programan los grupos focales para iniciar la actualización de la información.

## 11. INDICADORES

**Tabla 5. Indicadores.**

<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>	<b>ELEMENTO MEDIBLE</b>	<b>INDICADOR</b>
Realizar un diagnóstico de evaluación del sistema de gestión según NTC ISO	Identificar los requisitos que cambiaron, respecto a la nueva norma.	Cuadro comparativo de las normas NTC ISO 9.001:2008 vs NTC ISO 9.001:2015, para

	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	18 de 34

9.001:2008 vs NTC ISO 9.001:2015.		identificar el número de requisitos que cambian.
Establecer los procesos y actividades que se deben implementar, mejorar y mantener para migrar de un sistema de gestión ISO 9001:2008 a un sistema de gestión ISO 9001:2015.	Estado de los procesos	Estudio de priorización de procesos y actividades que señale el estado de cada uno (Si debe implementarse, mantenerse o complementarse).
Diseñar plan de transición para realizar la migración del sistema de gestión según NTC ISO 9001:2015	Requisitos y orden de implementación según el estudio de priorización del punto anterior.	Diseñar plan de transición para satisfacer los requisitos y el orden de implementación para realizar la migración del sistema de gestión según NTC ISO 9001:2015.
Fuente: elaboración propia.		

<b>12. RESULTADOS ALCANZADOS</b>
<p>En concordancia con las actividades planteadas para el desarrollo de este trabajo, se proyectó una tabla de diagnóstico con todos los requisitos de la NTC ISO 9001:2015, con el fin de dar una calificación cualitativa a cada numeral de la norma y verificar qué debe mantenerse, mejorarse e implementarse, según lo que ya se tiene en la organización. Se tuvieron los siguientes criterios de calificación:</p>
<p><b>Tabla 6. Criterios de calificación</b></p>
<b>DIAGNÓSTICO DE EVALUACIÓN SISTEMA DE GESTIÓN SEGÚN NTC ISO 9001:2015</b>

**CRITERIOS DE CALIFICACIÓN:**

- A. Cumple completamente con el criterio enunciado (10 puntos: Se establece, se implementa y se mantiene)
- B. Cumple parcialmente con el criterio enunciado (5 puntos: Se establece, se implementa, no se mantiene)
- C. Cumple con el mínimo del criterio enunciado (3 puntos: Se establece, no se implementa, no se mantiene)
- D. No cumple con el criterio enunciado (0 puntos: no se establece, no se implementa, no se mantiene N/S)

Teniendo en cuenta los criterios de calificación, la tabla de diagnóstico arrojó un resultado del 64% de implementación (grado medio). Dado lo anterior, se tiene:

- ❖ Numerales que se deben implementar: Planificación.
- ❖ Numerales que se deben mejorar: Contexto de la organización, Liderazgo, Apoyo, Operación, Evaluación del Desempeño.
- ❖ Numerales que se deben mantener: Mejora

**Tabla 7. Resultados del Diagnóstico de Evaluación**

**RESULTADOS DE LA GESTIÓN EN CALIDAD**

NUMERAL DE LA NORMA	% OBTENIDO DE IMPLEMENTACIÓN	ACCIONES POR REALIZAR
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	78%	MEJORAR
5. LIDERAZGO	67%	MEJORAR
6. PLANIFICACION	12%	IMPLEMENTAR
7. APOYO	65%	MEJORAR
8. OPERACIÓN	65%	MEJORAR
9. EVALUACION DEL DESEMPEÑO	78%	MEJORAR
10. MEJORA	86%	MANTENER
<b>TOTAL RESULTADO IMPLEMENTACIÓN</b>	<b>64%</b>	
<b>Calificación global en la Gestión de Calidad</b>	<b>MEDIO</b>	

	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	20 de 34

**Tabla 8. Diagnóstico de evaluación sistema de gestión según ISO 9001:2015**

<b>DIAGNÓSTICO DE EVALUACIÓN SISTEMA DE GESTIÓN SEGÚN NTC ISO 9001:2015</b>					
No.	NUMERALES	CRITERIO INICIAL DE CALIFICACIÓN			
		A-V	H	P	N/S
		A	B	C	D
<b>4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN</b>		10	5	3	0
<b>4.1 COMPRENSIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y SU CONTEXTO</b>					
1	Se determinan las cuestiones externas e internas que son pertinentes para el propósito y dirección estratégica de la organización.		5		
2	Se realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas cuestiones externas e internas.			3	
<b>4.2 COMPRENSIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS</b>					
<b>SE HAN DETERMINADO LAS PARTES INTERESADAS QUE SON PERTINENTES AL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y SST DE LA ORGANIZACIÓN</b>					
3	Se ha determinado las partes interesadas y los requisitos de estas partes interesadas para el sistema de gestión de Calidad.		5		
4	Se realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas partes interesadas y sus requisitos.			3	
<b>4.3 DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b>					
5	El alcance del SGC se ha determinado según: Procesos operativos, productos y servicios, instalaciones físicas, ubicación geográfica	10			
6	¿El alcance del SGC se ha determinado teniendo en cuenta los problemas externos e internos, las partes interesadas y sus productos y servicios?	10			
7	Se tiene disponible y documentado el alcance del Sistema de Gestión.	10			
8	Se tiene justificado y/o documentado los requisitos (exclusiones) que no son aplicables para el Sistema de Gestión?	10			
<b>4.4 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y SUS PROCESOS</b>					
9	Se tienen identificados los procesos necesarios para el sistema de gestión de la organización	10			
10	Se tienen establecidos los criterios para la gestión de los procesos teniendo en cuenta las responsabilidades, procedimientos, medidas de control e indicadores de desempeño necesarios que permitan la efectiva operación y control de estos.	10			
11	Se mantiene y conserva información documentada que permita apoyar la operación de estos procesos.	10			
<b>SUBTOTAL</b>		70	10	6	0
<b>Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)</b>		<b>78%</b>			
<b>5. LIDERAZGO</b>					
<b>5.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO GERENCIAL</b>					

	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	21 de 34

1	Se demuestra responsabilidad por parte de la alta dirección para la eficacia del SGC.	5			
<b>5.1.2 Enfoque al cliente</b>					
2	La gerencia garantiza que los requisitos de los clientes de determinan y se cumplen.	5			
3	Se determinan y consideran los riesgos y oportunidades que puedan afectar a la conformidad de los productos y servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente.				0
<b>5.2 POLÍTICA</b>					
<b>5.2.1 ESTABLECIMIENTO DE LA POLÍTICA</b>					
4	La política de calidad con la que cuenta actualmente la organización está acorde con los propósitos establecidos.	10			
<b>5.2.2 Comunicación de la política de calidad</b>					
5	Se tiene disponible a las partes interesadas, se ha comunicado dentro de la organización.	10			
<b>5.3 ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN</b>					
6	Se han establecido y comunicado las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes en toda la organización.	10			
<b>SUBTOTAL</b>		30	10	0	0
<b>Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)</b>		<b>67%</b>			
<b>6. PLANIFICACIÓN</b>					
<b>6.1 ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES</b>					
1	Se han establecido los riesgos y oportunidades que deben ser abordados para asegurar que el SGC logre los resultados esperados.				0
2	La organización ha previsto las acciones necesarias para abordar estos riesgos y oportunidades y los ha integrado en los procesos del sistema.				0
<b>6.2 OBJETIVOS DE LA CALIDAD Y PLANIFICACIÓN PARA LOGRARLOS</b>					
3	¿Qué acciones se han planificado para el logro de los objetivos del SIG-HSQ, programas de gestión?			3	
4	Se mantiene información documentada sobre estos objetivos			3	
<b>6.3 PLANIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS</b>					
5	¿Existe un proceso definido para determinar la necesidad de cambios en el SGC y la gestión de su implementación?				0
<b>SUBTOTAL</b>		0	0	6	0
<b>Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)</b>		<b>12%</b>			
<b>7. APOYO</b>					
<b>7.1 RECURSOS</b>					
<b>7.1.1 Generalidades</b>					
1	La organización ha determinado y proporcionado los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del SGC (incluidos los requisitos de las personas, medioambientales y de infraestructura)	10			
<b>7.1.5 Recursos de seguimiento y medición</b>					
<b>7.1.5.1 Generalidades</b>					
2	En caso de que el monitoreo o medición se utilice para pruebas de conformidad de productos y servicios a los requisitos especificados, ¿se han determinado los recursos necesarios para garantizar un seguimiento válido y fiable, así como la medición de los resultados?	5			

	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	22 de 34

<b>7.1.5.2 Trazabilidad de las mediciones</b>				
3	Dispone de métodos eficaces para garantizar la trazabilidad durante el proceso operacional.	5		
<b>7.1.6 Conocimientos de la organización</b>				
4	Ha determinado la organización los conocimientos necesarios para el funcionamiento de sus procesos y el logro de la conformidad de los productos y servicios y, ha implementado un proceso de experiencias adquiridas.			<b>0</b>
<b>7.2 COMPETENCIA</b>				
5	La organización se ha asegurado de que las personas que puedan afectar al rendimiento del SGC son competentes en cuestión de una adecuada educación, formación y experiencia, ha adoptado las medidas necesarias para asegurar que puedan adquirir la competencia necesaria	5		
<b>7.3 TOMA DE CONCIENCIA</b>				
6	Existe una metodología definida para la evaluación de la eficacia de las acciones formativas emprendidas.	5		
<b>7.4 COMUNICACIÓN</b>				
7	Se tiene definido un procedimiento para las comunicaciones internas y externas del SIG dentro de la organización.	5		
<b>7.5 INFORMACION DOCUMENTADA</b>				
<b>7.5.1 Generalidades</b>				
8	Se ha establecido la información documentada requerida por la norma y necesaria para la implementación y funcionamiento eficaces del SGC.	10		
<b>7.5.2 creación y actualización</b>				
9	Existe una metodología documentada adecuada para la revisión y actualización de documentos.	10		
<b>7.5.3 Control de la información documentada</b>				
10	Se tiene un procedimiento para el control de la información documentada requerida por el SGC.	10		
<b>SUBTOTAL</b>		40	25	0 0
<b>Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)</b>		<b>65%</b>		
<b>8. OPERACIÓN</b>				
<b>8.1 PLANIFICACION Y CONTROL OPERACIONAL</b>				
1	Se planifican, implementan y controlan los procesos necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de servicios.	10		
2	La salida de esta planificación es adecuada para las operaciones de la organización.	5		
3	Se asegura que los procesos contratados externamente estén controlados.	10		
4	Se revisan las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso.	5		
<b>8.2 REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS</b>				
<b>8.2.1 Comunicación con el cliente</b>				
5	La comunicación con los clientes incluye información relativa a los productos y servicios.	10		
6	Se obtiene la retroalimentación de los clientes relativa a los productos y servicios, incluyendo las quejas.	10		
7	Se establecen los requisitos específicos para las acciones de contingencia, cuando sea pertinente.	10		
<b>8.2.2 determinación de los requisitos para los productos y servicios</b>				

	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	23 de 34

8	Se determinan los requisitos legales y reglamentarios para los productos y servicios que se ofrecen y aquellos considerados necesarios para la organización.	10			
<b>8.2.3 revisión de los requisitos para los productos y servicios</b>					
9	La organización se asegura que tiene la capacidad de cumplir los requisitos de los productos y servicios ofrecidos.	10			
10	La organización revisa los requisitos del cliente antes de comprometerse a suministrar productos y servicios a este.	10			
11	Se confirma los requisitos del cliente antes de la aceptación por parte de estos, cuando no se ha proporcionado información documentada al respecto.	10			
12	Se asegura que se resuelvan las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente.	10			
13	Se conserva la información documentada, sobre cualquier requisito nuevo para los servicios.	10			
<b>8.2.4 Cambios en los requisitos para los productos y servicios</b>					
14	Las personas son conscientes de los cambios en los requisitos de los productos y servicios, se modifica la información documentada pertinente a estos cambios.			3	
<b>8.4 CONTROL DE LOS PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE</b>					
<b>8.4.1 Generalidades</b>					
32	La organización asegura que los procesos, productos y servicios suministrados externamente son conforme a los requisitos.		5		
33	Se determina los controles a aplicar a los procesos, productos y servicios suministrados externamente.		5		
34	Se determina y aplica criterios para la evaluación, selección, seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos.	10			
35	Se conserva información documentada de estas actividades	10			
<b>8.4.2 Tipo y alcance del control</b>					
36	La organización se asegura 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.		5		
37	Se definen los controles a aplicar a un proveedor externo y las salidas resultantes.		5		
38	Considera el impacto potencial de los procesos, productos y servicios suministrados externamente en la capacidad de la organización de cumplir los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.		5		
39	Se asegura que los procesos suministrados externamente permanecen dentro del control de su sistema de gestión de la calidad.		5		
40	Se determina la verificación o actividades necesarias para asegurar que los procesos, productos y servicios cumplen con los requisitos.		5		
<b>8.4.3 información para los proveedores externos</b>					
41	La organización comunica a los proveedores externos sus requisitos para los procesos, productos y servicios.		5		
42	Se comunica la aprobación de productos y servicios, métodos, procesos y equipos, la liberación de productos y servicios.		5		
43	Se comunica la competencia, incluyendo cualquier calificación requerida de las personas.		5		
44	Se comunica las interacciones del proveedor externo con la organización.		5		
45	Se comunica el control y seguimiento del desempeño del proveedor externo aplicado por la organización.		5		
<b>8.5 PRODUCCION Y PROVISION DEL SERVICIO</b>					
<b>8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio</b>					

	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	24 de 34

46	Se implementa la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas.	10			
47	Dispone de información documentada que defina las características de los productos a producir, servicios a prestar, o las actividades a desempeñar.	10			
48	Dispone de información documentada que defina los resultados a alcanzar.	10			
49	Se controla la disponibilidad y el uso de recursos de seguimiento y medición adecuados	10			
50	Se controla la implementación de actividades de seguimiento y medición en las etapas apropiadas.	10			
51	Se controla el uso de la infraestructura y el entorno adecuado para la operación de los procesos.	10			
52	Se controla la designación de personas competentes.	10			
53	Se controla la validación y revalidación periódica de la capacidad para alcanzar los resultados planificados.	10			
54	Se controla la implementación de acciones para prevenir los errores humanos.	10			
55	Se controla la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.	10			
<b>8.5.2 identificación y trazabilidad</b>					
56	La organización utiliza medios apropiados para identificar las salidas de los productos y servicios.	10			
57	Identifica el estado de las salidas con respecto a los requisitos.	10			
58	Se conserva información documentada para permitir la trazabilidad.	10			
<b>8.5.3 Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos</b>					
59	La organización cuida la propiedad de los clientes o proveedores externos mientras esta bajo el control de la organización o siendo utilizada por la misma.	10			
60	Se Identifica, verifica, protege y salvaguarda la propiedad de los clientes o de los proveedores externos suministrada para su utilización o incorporación en los productos y servicios.	10			
61	Se informa al cliente o proveedor externo, cuando su propiedad se pierda, deteriora o de algún otro modo se considere inadecuada para el uso y se conserva la información documentada sobre lo ocurrido.	10			
<b>8.5.4 preservación</b>					
62	La organización preserva las salidas en la producción y prestación del servicio, en la medida necesaria para asegurar la conformidad con los requisitos.	10			
<b>8.5.5 Actividades posteriores a la entrega</b>					
63	Se cumplen los requisitos para las actividades posteriores a la entrega asociada con los productos y servicios.	10			
64	Al determinar el alcance de las actividades posteriores a la entrega la organización considero los requisitos legales y reglamentarios.	10			
65	Se consideran las consecuencias potenciales no deseadas asociadas a sus productos y servicios.		5		
66	Se considera la naturaleza, el uso y la vida útil prevista de sus productos y servicios.		5		
67	Considera los requisitos del cliente.	10			
68	Considera la retroalimentación del cliente.		5		
<b>8.5.6 Control de cambios</b>					
69	La organización revisa y controla los cambios en la producción o la prestación del servicio para asegurar la conformidad con los requisitos.		5		
70	Se conserva información documentada que describa la revisión de los cambios, las personas que autorizan o cualquier acción que surja de la revisión.		5		
<b>8.6 LIBERACION DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS</b>					




	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	25 de 34

71	La organización implementa las disposiciones planificadas para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios.	10			
72	Se conserva la información documentada sobre la liberación de los productos y servicios.	10			
73	Existe evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación.	10			
74	Existe trazabilidad a las personas que autorizan la liberación.		5		
<b>8.7 CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES</b>					
75	La organización se asegura que las salidas no conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega.	10			
76	La organización toma las acciones adecuadas de acuerdo con la naturaleza de la no conformidad y su efecto sobre la conformidad de los productos y servicios.	10			
77	Se verifica la conformidad con los requisitos cuando se corrigen las salidas no conformes.	10			
78	La organización trata las salidas no conformes de una o más maneras	10			
79	La organización conserva información documentada que describa la no conformidad, las acciones tomadas, las concesiones obtenidas e identifique la autoridad que decide la acción con respecto a la no conformidad.	10			
<b>SUBTOTAL</b>		410	100	3	0
<b>Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)</b>		<b>65%</b>			
<b>9. EVALUACION DEL DESEMPEÑO</b>					
<b>9.1 SEGUIMIENTO, MEDICION, ANALISIS Y EVALUACION</b>					
<b>9.1.1 Generalidades</b>					
1	La organización determina que necesita seguimiento y medición.			3	
2	Determina los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación para asegurar resultados válidos.		5		
3	Determina cuando se lleva a cabo el seguimiento y la medición.		5		
4	Determina cuando analizar y evaluar los resultados del seguimiento y medición.		5		
5	Evalúa el desempeño y la eficacia del SGC.		5		
6	Conserva información documentada como evidencia de los resultados.	10			
<b>9.1.2 satisfacción del cliente</b>					
7	La organización realiza seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas.	10			
8	Determina los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar la información.	10			
<b>9.1.3 análisis y evaluación</b>					
9	La organización analiza y evalúa los datos y la información que surgen del seguimiento y la medición.		5		
<b>9.2 AUDITORIA INTERNA</b>					
10	La organización lleva a cabo auditorías internas a intervalos planificados.	10			
11	Las auditorías proporcionan información sobre el SGC conforme con los requisitos propios de la organización y los requisitos de la NTC ISO 9001:2015.	10			
12	La organización planifica, establece, implementa y mantiene uno o varios programas de auditoría.	10			

	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	26 de 34

13	Define los criterios de auditoría y el alcance para cada una.	10			
14	Selecciona los auditores y lleva a cabo auditorías para asegurar la objetividad y la imparcialidad del proceso.	10			
15	Asegura que los resultados de las auditorías se informan a la dirección.	10			
16	Realiza las correcciones y toma las acciones correctivas adecuadas.	10			
17	Conserva información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y los resultados.	10			
<b>9.3 REVISION POR LA DIRECCION</b>					
<b>9.3.1 Generalidades</b>					
18	La alta dirección revisa el SGC a intervalos planificados, para asegurar su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continua con la estrategia de la organización.		5		
<b>9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección</b>					
19	La alta dirección planifica y lleva a cabo la revisión incluyendo consideraciones sobre el estado de las acciones de las revisiones previas.	10			
20	Considera los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al SGC.	10			
21	Considera la información sobre el desempeño y la eficiencia del SGC.		5		
22	Considera los resultados de las auditorías.		5		
23	Considera el desempeño de los proveedores externos.			3	
24	Considera la adecuación de los recursos.		5		
25	Considera la eficiencia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades.			3	
26	Se considera las oportunidades de mejora.	10			
<b>9.3.3 Salidas de la revisión por la dirección</b>					
27	Las salidas de la revisión incluyen decisiones y acciones relacionadas con oportunidades de mejora.	10			
28	Incluyen cualquier necesidad de cambio en el SGC.	10			
29	Incluye las necesidades de recursos.	10			
30	Se conserva información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones.	10			
<b>SUBTOTAL</b>		180	45	9	0
<b>Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)</b>		<b>78%</b>			
<b>10. MEJORA</b>					
<b>10.1 Generalidades</b>					
1	La organización ha determinado y seleccionado las oportunidades de mejora e implementado las acciones necesarias para cumplir con los requisitos del cliente y mejorar su satisfacción.	10			
<b>10.2 NO CONFORMIDAD Y ACCION CORRECTIVA</b>					
2	La organización reacciona ante la no conformidad, toma acciones para controlarla y corregirla.	10			
3	Evalúa la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad.	10			
4	Implementa cualquier acción necesaria, ante una no conformidad.	10			
5	Revisa la eficacia de cualquier acción correctiva tomada.	10			

	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	27 de 34

6	Actualiza los riesgos y oportunidades de ser necesario.				0
7	Hace cambios al SGC si fuera necesario.		5		
8	Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.	10			
9	Se conserva información documentada como evidencia de la naturaleza de las no conformidades, cualquier acción tomada y los resultados de la acción correctiva.	10			
<b>10.3 MEJORA CONTINUA</b>					
10	La organización mejora continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del SGC.	10			
11	Considera los resultados del análisis y evaluación, las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades de mejora.	10			
<b>SUBTOTAL</b>		90	5	0	0
<b>Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)</b>		<b>86%</b>			
<b>TOTAL, RESULTADO IMPLEMENTACIÓN</b>		<b>64%</b>			
<b>Calificación global en la Gestión de Calidad</b>		<b>MEDIO</b>			

**Tabla 9. Observaciones sobre Resultados del Diagnóstico**

<b>RESULTADOS DE LA GESTIÓN EN CALIDAD</b>			
<b>NUMERAL DE LA NORMA</b>	<b>% DE IMPLEMENTACION</b>	<b>ACCIONES PARA REALIZAR</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN</b>	78%	MEJORAR	Aunque el contexto de la organización es un tema que se ha trabajado, se debe mantener documentado un seguimiento periódico a las cuestiones internas y externas, así como a las necesidades y expectativas. Se debe terminar y socializar la matriz DOFA y el mapa de partes interesadas con las necesidades y expectativas.
<b>5. LIDERAZGO</b>	67%	MEJORAR	Para la mejora de este numeral, se debe involucrar más a la alta dirección para lograr mayor eficacia en la implementación del SGC. Se debe implementar el procedimiento de gestión del riesgo, considerando riesgos y oportunidades por proceso.

	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	28 de 34

<b>6. PLANIFICACIÓN</b>	12%	IMPLEMENTAR	Las acciones del numeral de planificación deben implementarse en su totalidad. No se tienen identificados los riesgos y oportunidades por procesos, aunque se tienen programas de gestión ambiental y SST, debe implementarse para el resto de los procesos. No se tiene un procedimiento definido para planificar los cambios.
<b>7. APOYO</b>	65%	MEJORAR	Se tiene un presupuesto anual establecido que comprende los recursos necesarios para implementar y mantener el SGC, sin embargo debe implementarse un proceso de experiencias adquiridas, además de reevaluar el plan anual de formación y capacitación, enfocándolo también al personal que pueda afectar el rendimiento del SGC. -Se debe mejorar la toma de conciencia relacionada con las implicaciones del incumplimiento de los requisitos del SGC. -Se tiene procedimiento de comunicaciones externas y relacionamiento con partes interesadas, sin embargo debe mejorarse para garantizar que la información llega a todos los niveles de la organización.
<b>8. OPERACIÓN</b>	76%	MEJORAR	El numeral de operación debe mejorarse con la implementación de la planificación contemplada en el numeral 6. Además, debe mejorarse la documentación al respecto de los cambios en requisitos cuando aplique. El numeral 8.3 diseño y desarrollo de los productos y servicios no aplica para la organización, por lo que fue eliminado de la tabla diagnóstica. Se evidencia que debe controlarse un poco más los productos y servicios suministrados externamente.
<b>9. EVALUACION DEL DESEMPEÑO</b>	77%	MEJORAR	Para mejorar este numeral, se debe mantener documentado y actualizado los temas que necesitan seguimiento y medición y cada cuánto se debe hacer. En la organización se tienen: evaluaciones de desempeño, medición y seguimiento de indicadores a través del BSC, revisiones por la dirección anual, sin embargo, esta metodología y el detalle de procesos no se tiene documentada, aunque si se tiene evidencia de los resultados. Se debe implementar seguimiento a los resultados de la encuesta de satisfacción

	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	29 de 34

			del cliente. Para la revisión por la dirección se debe implementar evaluación de proveedores externos, así como la eficiencia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades.
<b>10. MEJORA</b>	86%	MANTENER	El numeral de mejora, debe mantenerse, ya que tiene un buen grado de implementación, se recomienda perfeccionar lo relacionado con los riesgos y oportunidades.

Una vez identificados los numerales y actividades relevantes para la organización que se deben implementar, mejorar y mantener, se elaboró el siguiente cronograma, de seis (6) meses para realizar la actualización del sistema de gestión de calidad.

**Tabla 10. Plan de Transición**

N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	Año 2021					
			Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul
1	Documentar el contexto de la organización. Concluir y socializar la matriz DOFA, validar mapa grupos de interés con las necesidades y expectativas.	Coordinación SGI / Comité Gerencia / Grupo Comunicaciones	x					
2	Determinar los riesgos y oportunidades. Documentar el procedimiento de gestión del riesgo e identificar riesgos por procesos.	Coordinación SGI / Líderes de cada proceso		x				
3	Una vez identificados riesgos por procesos, documentar las acciones para abordar estos riesgos y oportunidades.	Coordinación SGI / Líderes de cada proceso		x				

	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	30 de 34

4	Actualizar Manual de Calidad. Validar alcance y verificar mapa de procesos / simplificación	Coordinación SGI			x			
5	Actualizar fichas de procesos, incluir análisis de riesgos	Coordinación SGI			x			
6	Enfoque basado en procesos, definir indicadores y objetivos asociados a cada proceso del mapa de procesos	Coordinación SGI / Líderes de cada proceso				x		
7	Validar gestión de proveedores (compras y subcontratos) en todo lo relacionado con la evaluación de desempeño.	Coordinación SGI / Jefe Compras				x		
8	Revisar plan de formación y capacitación anual para enfocarlo también en el personal que podría afectar el rendimiento del SGI.	Coordinación SGI / Coordinación Gestión Humana				x		
9	Implementar y documentar procedimiento de gestión del cambio.	Coordinación SGI					x	
10	Implementar y documentar procedimiento de lecciones / experiencias adquiridas.	Coordinación SGI					x	
11	Mantener información documentada que haga falta, según numeral 7.5 Información documentada.	Coordinación SGI / Líderes de cada proceso						x

### 13. CONCLUSIONES

- ❖ Teniendo en cuenta que la calidad juega un papel fundamental en las organizaciones, el contar con un sistema de calidad definido les permite mejorar procesos, generar confianza entre los grupos de interés y mejorar la competitividad. Aunque la actualización del sistema de calidad NTC ISO 9001:2015 no es un tema contractual para la Concesión Pacifico Tres S.A.S, para la organización es muy importante velar por el cumplimiento de sus objetivos, política de calidad y direccionamiento estratégico.

- ❖ Una vez identificados los procesos y actividades para la implementación de la actualización del sistema de gestión ISO 9001:2008 a ISO 9001:2015, se evidencia una deficiencia en el numeral 6.0 de la norma, que hace referencia a la planificación, requisito que se hace indispensable para la optimización de los procesos y gestión de riesgos, con enfoque basado en los cambios, lo que lo convierte en un punto crítico dentro del proceso de actualización.
- ❖ La participación de la alta gerencia es primordial en este proceso de transición, desde allí parte la motivación para toda la organización, buscando la toma de conciencia de todos los actores involucrados, mediante aprendizaje y mejora continua, buscando beneficios estructurales que más tarde se pueden ver traducidos en beneficios económicos.

#### **14. RECOMENDACIONES**

Para realizar la actualización del sistema de gestión de la calidad según la ISO 9001:2015, se recomienda:

- ❖ Realizar un diagnóstico inicial que permita evidenciar qué se tiene y la ruta crítica (qué se debe mejorar y qué se debe implementar).
- ❖ Apoyo y compromiso de la alta dirección con el cronograma detallado del plan de transición.
- ❖ Conformar grupo focal clave para abordar la transición (en cabeza de la coordinación del sistema de gestión y algunos líderes de proceso).

	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	32 de 34

- ❖ Divulgación al personal de la organización, con el proceso de migración, solicitando apoyo y compromiso.
- ❖ Contar con un asesor externo, que cuente con experiencia, criterio objetivo y haga parte activa del proceso de actualización.

## 15. BIBLIOGRAFIA

ANI. (23 de noviembre de 2018). *Agencia Nacional de Infraestructura*. Obtenido de [https://www.ani.gov.co/sites/default/files/sig//gcsp-c-001\\_carcaterizacion\\_gestion\\_contractual\\_v3.pdf](https://www.ani.gov.co/sites/default/files/sig//gcsp-c-001_carcaterizacion_gestion_contractual_v3.pdf)

*Bases del Plan Nacional de Desarrollo*. (2014-2018). Obtenido de Departamento Nacional de Planeación:  
<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Bases%20Plan%20Nacional%20de%20Desarrollo%202014-2018.pdf>

Cauas, D. (2015). *Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación*. Bogotá:  
[https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as\\_sdt=0%2C5&q=Investigaci%C3%B3n+cualitativa+definici%C3%B3n&btnG=](https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Investigaci%C3%B3n+cualitativa+definici%C3%B3n&btnG=).

Excelencia, E. E. (15 de octubre de 2015). <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2015/10/iso-9001-2008-vs-iso-9001-2015/>. Obtenido de Principales cambios de la norma ISO 9001 versión 2015: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2015/10/iso-9001-2008-vs-iso-9001-2015/>



	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	33 de 34

Fernandez, A. P. (2013). *Sistemas integrados de gestión*. Cádiz: Universidad de Cádiz.

ISO, B. d. (30 de 12 de 2014). <http://blogdecalidadiso.es/historia-de-la-iso/>. Obtenido de <http://blogdecalidadiso.es/historia-de-la-iso/>: <http://blogdecalidadiso.es/historia-de-la-iso/>

León, M. P. (2018). *Plan de transición del sistema de gestión de calidad de la NTC ISO 9001;2008 a la NTC ISO9001:2015 EN UNA EMPRESA PRESTADORA DE SERVICIOS DE BOGOTA*. Bogotá: Fundación Universidad de América.

Mateo, M. O. (2013). *Sistemas Integrados de Gestión*. Universidad de Cadiz.

PEÑA, J. A. (2012). *IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LA EMPRESA*. BOGOTÁ.

Planeación, D. N. (2018). *Plan nacional de desarrollo 2018-2022*. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Resumen-PND2018-2022-final.pdf>

Restrepo, L. A. (2016). *GUÍA PARA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN*. Obtenido de <https://repositorio.escuelaing.edu.co/bitstream/001/474/1/Isaza%20Restrepo,%20Lizeth%20Andrea%20-%202016.pdf>

Tres, C. P. (2019). *Manual de sistema de gestión integrado*. Manizales.

<b>Elaboró</b>	<b>Revisó</b>	<b>Aprobó</b>	<b>Fecha de vigencia</b>
----------------	---------------	---------------	--------------------------

	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	34 de 34

Dirección de Extensión y Proyección Social	Dirección Aseguramiento de la Calidad Dirección de Planeación	Rectoría	Diciembre de 2015
--	---	----------	-------------------

#### CONTROL DE CAMBIOS

ITEM	MODIFICACIÓN
14	Se incluye (Productos, listas de asistencia, certificado de cumplimiento, etc.)