



Propuesta para la implementación de procesos de calidad bajo la Norma ISO  
9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios Logísticos Integrales S.A.S

Yised Marcela Monroy Kaye

Stefania Arcila Medina

Alexandra Guzmán Cifuentes

Universidad EAN

Facultad de Ingeniería

Maestría Gerencia de Proyectos

Bogotá, Colombia

Agosto / 2024

Propuesta para la implementación de procesos de calidad bajo la Norma ISO 9001:2015 en  
la empresa Marketing y Servicios Logísticos Integrales S.A.S

**Yised Marcela Monroy Kaye**

**Stefania Arcila Medina**

**Alexandra Guzmán Cifuentes**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

**Magister en Gerencia de Proyectos**

Director (a):

Luz Maribel Guevara

Modalidad:

**Trabajo Dirigido**

Universidad EAN

Facultad Ingeniería

Maestría Gerencia de Proyectos

Bogotá, Colombia

20/08/2024

Nota de aceptación:

---

---

---

---

---

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá, día/mes/año

(Dedicatoria o frase. Página opcional)

Dedicatoria:

A nuestras familias por la comprensión y el ánimo que nos dieron a cada una de nosotras a lo largo de este proceso.

El Homo sapiens domina el mundo porque es el único animal capaz de cooperar de manera flexible en grandes números.

Yuval Noah Harari (2011)

## **Agradecimientos**

Queremos iniciar agradeciendo a los profesores de la Universidad EAN que conocimos en el transcurso de nuestra carrera, y a cada compañero que nos dejó una enseñanza y compartieron su conocimiento para nuestro desarrollo profesional.

A nuestra directora de tesis por su constante apoyo y orientación que fueron importantes para el cumplimiento de nuestra meta finalizando exitosamente nuestra tesis y poder ser magísteres.

Queremos también agradecer a la empresa Marketing y Servicios Logísticos SAS por apoyarnos estos meses y suministrar la información necesaria para la realización del proyecto e intervenir a la empresa y finalmente a nuestras familias por la comprensión y el ánimo que nos dieron a cada una de nosotras en este proceso.

## Resumen

El proyecto se enfoca en generar una propuesta de implementación del sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015 en el área de logística de la empresa Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS. Su objetivo principal es abordar las deficiencias identificadas en la gestión de la cadena de suministro, con miras a establecer procesos eficientes y mejorar la satisfacción del cliente mediante una revisión y evaluación periódica de los procedimientos; iniciativa que responde a la necesidad imperante de elevar la calidad en todos los procesos operativos, garantizando así un servicio de excelencia. Para alcanzar este propósito, el proyecto comprende diversas etapas clave, que incluyen la definición de procesos, la documentación de procedimientos, la capacitación del personal y la aseguración de conformidad mediante la adopción de principios basados en la norma ISO 9001:2015 de Sistema de Gestión de Calidad: Sin embargo, antes de su implementación, se realizó una evaluación detallada de la situación actual, a partir del análisis de una auditoría interna desarrollado en la empresa, PQR y un benchmarking que permite reconocer los beneficios que han obtenido los competidores de la empresa al implementar la norma ISO 9001:2015. Los resultados mostraron que la empresa presenta importantes debilidades en cada uno de los numerales que integran la norma ISO 9001:2015 que están afectando la calidad y eficiencia en el desarrollo de sus proyectos, principalmente en lo que tiene que ver con la planeación, la evaluación, la capacitación y el desarrollo de procesos de mejoramiento continuo.

**Palabras clave:** Auditoría, procesos, calidad, estándar, planeación, estrategia, logística

### **Abstract**

The project focuses on generating a proposal for the implementation of the ISO 9001:2015 quality management system in the logistics area of the company Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS. Its main objective is to address the deficiencies identified in supply chain management, with a view to establishing efficient processes and improving customer satisfaction through a periodic review and evaluation of procedures; an initiative that responds to the prevailing need to raise quality in all operational processes, thus guaranteeing an excellent service. To achieve this purpose, the project comprises several key stages, including process definition, procedure documentation, staff training and compliance assurance through the adoption of principles based on the ISO 9001:2015 Quality Management System standard: However, before its implementation, a detailed evaluation of the current situation was carried out based on the analysis of an internal audit developed in the company, PQR and a benchmarking that allows to recognize the benefits that the company's competitors have obtained by implementing the ISO 9001:2015 standard. The results showed that the company has significant weaknesses in each of the numerals that make up the ISO 9001:2015 standard that are affecting the quality and efficiency in the development of its projects, mainly in what has to do with planning, evaluation, training and the development of continuous improvement processes.

**Keywords:** Audit, processes, quality, standard, planning, strategic, logistics.

Contenido	
<b>Agradecimientos</b> .....	<b>5</b>
<b>Resumen</b> .....	<b>6</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>8</b>
<b>Lista de Figuras</b> .....	<b>10</b>
<b>Lista de Tablas</b> .....	<b>11</b>
<b>Introducción</b> .....	<b>13</b>
<b>Objetivos</b> .....	<b>15</b>
<i>Objetivo general</i> .....	15
<i>Objetivos específicos</i> .....	15
<b>Justificación</b> .....	<b>16</b>
<b>Marco Institucional</b> .....	<b>18</b>
<i>Sobre la empresa</i> .....	18
<i>Misión</i> .....	18
<i>Visión</i> .....	18
<i>Estructura Organizacional</i> .....	19
<i>Posición en el Mercado</i> .....	19
<i>Servicios que ofrece</i> .....	20
<i>Descripción de las partes interesadas</i> .....	20
<b>Marco de Referencia</b> .....	<b>22</b>
<i>Normas ISO</i> .....	22
<i>Norma ISO 9001:2015</i> .....	22
Objeto y campo de aplicación .....	25
<i>PMBOK</i> .....	26
Fases de un proyecto de acuerdo a PMBOK .....	27
<i>Cadena de suministro</i> .....	28
<b>Diseño Metodológico</b> .....	<b>30</b>
<i>Tipo de Investigación</i> .....	30
<i>Alcance</i> .....	32
<i>Población y Participantes</i> .....	32
<i>Técnicas e Instrumentos de investigación</i> .....	33
Revisión documental .....	33
Encuesta .....	34

<i>Categorías de Análisis</i> .....	35
<i>Fases de Investigación</i> .....	36
<b>Diagnóstico Organizacional</b> .....	<b>38</b>
<i>Diagnóstico externo</i> .....	38
<i>Diagnóstico interno</i> .....	42
Contexto de la organización.....	45
Liderazgo .....	47
Planificación .....	49
<i>Soporte</i> .....	52
Operación.....	53
Evaluación del desempeño.....	55
Mejora.....	57
<b>Análisis de resultados</b> .....	<b>62</b>
<i>Contexto de la organización</i> .....	63
<i>Liderazgo</i> .....	64
<i>Planificación</i> .....	65
<i>Soporte</i> .....	66
<i>Operación</i> .....	67
<i>Evaluación de desempeño</i> .....	68
<i>Mejora</i> .....	69
<b>Propuesta</b> .....	<b>75</b>
<i>Marco estratégico del SGC</i> .....	75
Diseño del SGC.....	77
<i>Enfoque metodológico</i> .....	80
<i>Contexto de la organización</i> .....	81
<i>Liderazgo</i> .....	83
<i>Planificación</i> .....	84
<i>Soporte</i> .....	84
<i>Operación</i> .....	85
<i>Evaluación del desempeño</i> .....	85
<i>Mejora</i> .....	86
<i>La cultura organizacional</i> .....	86
<b>Plan de intervención</b> .....	<b>91</b>
<i>Metodología para la implementación</i> .....	91

<i>Contexto de la organización</i> .....	92
<i>Liderazgo</i> .....	94
<i>Planificación</i> .....	101
<i>Soporte</i> .....	107
<i>Operación</i> .....	109
<i>Evaluación de desempeño</i> .....	110
<i>Mejora</i> .....	112
<i>Sostenibilidad del SGC</i> .....	121
<b>Conclusiones y Recomendaciones</b> .....	<b>125</b>
<i>Conclusiones</i> .....	125
<i>Recomendaciones</i> .....	128
<b>Referencias</b> .....	<b>129</b>
<b>Anexos</b> .....	<b>133</b>
<i>Anexo 1. Estructura y actividades del manual de gestión de calidad de la empresa</i> .....	133
<i>Anexo 2. Ficha técnica de la encuesta</i> .....	136
• <i>Contexto de la organización</i> .....	136
• <i>Liderazgo</i> .....	136
• <i>Planificación</i> .....	136
• <i>Soporte</i> .....	136
• <i>Operación</i> .....	136
• <i>Evaluación de desempeño</i> .....	136
• <i>Mejora</i> .....	136
<i>Número de ítems evaluados</i> .....	136
304.....	136
<i>Anexo 3. Instrumento</i> .....	137
<i>Anexo 4. Formato de validación</i> .....	159

## Lista de Figuras

	<b>Pag</b>
Figura 1. <i>Estructura Organizacional</i> .....	19
Figura 2. <i>Matriz PESTEL</i> .....	39
Figura 3. <i>Contexto de la organización</i> .....	63
Figura 4. <i>Liderazgo</i> .....	64
Figura 5. <i>Planificación</i> .....	65
Figura 6. <i>Apoyo</i> .....	66
Figura 7. <i>Operación</i> .....	67
Figura 8. <i>Evaluación de desempeño</i> .....	68
Figura 9. <i>Mejora</i> .....	69
Figura 10. <i>Marco estratégico del SGC</i> .....	76
Figura 11. <i>Mapa de procesos propuesto para la empresa</i> .....	82
Figura 12 <i>Cultura Organizacional</i> .....	88
Figura 13. <i>Metodología para el diseño de la matriz de gestión de riesgos</i> .....	104
Figura 14. <i>Cronograma - Línea de tiempo</i> .....	114
Figura 15. <i>Diagrama de Gantt</i> .....	114
Figura 16. <i>Estados Financieros</i> .....	118
Figura 17. <i>Flujo de caja del proyecto</i> .....	119
Figura 18. <i>Evaluación financiera</i> .....	120
Figura 19. <i>Gráfica punto de equilibrio</i> .....	120
Figura 20. <i>Principios asociados con la cultura organizacional</i> .....	122

## Lista de Tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. <i>Descripción de las partes interesadas</i> .....	21
Tabla 2. <i>Categorías de la investigación</i> .....	35
Tabla 3. <i>Fases del Estudio</i> .....	36
Tabla 4. <i>Criterios de calificación de la auditoría interna</i> .....	43
Tabla 5. <i>Resultados de calificación de la auditoría interna</i> .....	43
Tabla 6. <i>Análisis y recomendaciones de la auditoría interna</i> .....	44
Tabla 7. <i>Resultados en el área “Contexto de la organización”</i> .....	45
Tabla 8. <i>Resultados en el área “Liderazgo”</i> .....	48
Tabla 9. <i>Resultados en el área “Planificación”</i> .....	50
Tabla 10. <i>Resultados en el área “Soporte”</i> .....	52
Tabla 11. <i>Resultados en el área “Operación”</i> .....	54
Tabla 12. <i>Resultados en el área “Evaluación del desempeño”</i> .....	56
Tabla 13. <i>Resultados en el área “Mejora”</i> .....	57
Tabla 14. <i>PQR recibidos por la empresa entre el 2023 y el 2024</i> .....	58
Tabla 15. <i>Benchmarking</i> .....	59
Tabla 16. <i>Análisis DOFA</i> .....	71
Tabla 17. <i>Metodología para el diseño de la propuesta</i> .....	80
Tabla 18. <i>Metodología para la implementación de la propuesta</i> .....	91
Tabla 19. <i>Plan de implementación de las propuestas asociadas con el contexto de la organización</i> .....	92

Tabla 20. <i>Política de calidad</i> .....	94
Tabla 21. <i>Objetivos esenciales del sistema de calidad</i> .....	97
Tabla 22. <i>Relación de los objetivos del SGC con los objetivos específicos de cada área</i> .....	100
Tabla 23. <i>Selección de los proveedores</i> .....	102
Tabla 24. <i>Implementación de la matriz de gestión de los riesgos</i> .....	105
Tabla 25. <i>Plan de comunicación</i> .....	108
Tabla 26. <i>Caracterización logística y compras</i> .....	110
Tabla 27. <i>Indicadores para la evaluación de procesos</i> .....	111
Tabla 28. <i>Indicadores para la evaluación de proyectos</i> .....	112
Tabla 29. <i>Capacitación al personal en la gestión de mejoras</i> .....	113
Tabla 30. <i>Presupuesto</i> .....	117

## Introducción

¿Cómo contribuye la implementación de ISO 9001:2015 a la mejora de los procesos dentro de la cadena de suministro para aumentar la eficiencia en la ejecución de proyectos?

Los procesos de control son fundamentales para asegurar que los servicios cumplan con los requerimientos estipulados, para que esto suceda, se debe seguir una serie de pasos desde la verificación inicial hasta las pruebas finales, garantizando que todo el proceso sea óptimo y garantice la fiabilidad y el rendimiento personal que pertenecen a la empresa, dando como efecto una minimización de costo del recurso humano (Hansen, 1989). La aplicación de normas de alta calidad se ha convertido en una herramienta que impulsa, facilita y proyecta un aumento en la productividad y eficacia de las empresas, permitiendo así generar altos estándares dentro de la sociedad (Arrascue & Segura, 2016). La implementación de normas de alta calidad se ha convertido en una herramienta clave para aumentar la productividad y la eficacia empresarial, lo que permite alcanzar altos estándares dentro de la sociedad (Arrascue & Segura, 2016). En este contexto, el PMBOK proporciona una guía esencial para la gestión de proyectos, mientras que una gestión eficaz de la cadena de suministro es crucial para satisfacer las necesidades de los clientes y obtener una ventaja competitiva.

Actualmente, el área de logística de la empresa "Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS", perteneciente al grupo empresarial Ernesto Schiefelbein, enfrenta dificultades en la gestión eficiente de la cadena de suministros que provoca inconformidades e inconsistencias en los procesos de información, dificultando las entregas y afectando significativamente la ejecución de los proyectos. Es crucial

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

minimizar este impacto, ya que en la gestión de proyectos es importante medir cada hito y mitigar las amenazas que puedan surgir debido a retrasos en la cadena de suministros.

La empresa "Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS" ha realizado un diagnóstico de sus procesos, identificando la necesidad de implementar un sistema de gestión de calidad que agregue valor a la cadena de suministros, para mejorar la eficiencia en una de las áreas más importantes de la empresa, la cual ha estado afectando significativamente los proyectos debido a la falta de visibilidad y control en la cadena de suministro, por lo tanto, se busca establecer directrices para mejorar continuamente los procesos, estandarizar y orientar la toma de decisiones basadas en el análisis de información, y satisfacer las necesidades y requisitos de los clientes y partes interesadas; estas falencias en los procesos del área logística de la compañía "Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS" deben ser abordadas para asegurar una gestión eficiente.

En el artículo "La infraestructura de la calidad en Colombia y su aporte a la gestión de la calidad empresarial", elaborado por Álvarez (2017), fue un trabajo exploratorio donde identifica la responsabilidad del estado colombiano frente a la calidad y los aportes de las competencias al momento de lanzar productos a la nación. Por otra parte, en la investigación contempla la importancia definir claramente el marco legal y las estrategias relacionadas con la calidad.

León et al. (2018) argumentan que el sistema de gestión de la calidad (SGC) es una estrategia beneficiosa para la organización y el desempeño de la empresa, proporcionando una base sólida para el desarrollo sostenible. En Ecuador, Zavala y

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

Vélez (2020) señalan que la gestión de calidad puede ser conceptualizada de diversas maneras, como un proceso, sistema, estrategia o necesidad, siendo indispensable para alcanzar la eficacia en los servicios ofrecidos por la empresa. Esta revisión enfatiza la importancia de implementar un sistema de gestión de calidad robusto y adaptado a las necesidades específicas de la cadena de suministro de "Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS", asegurando así una mejora continua en sus procesos y una mayor satisfacción de sus clientes.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Diseñar una propuesta para la implementación de procesos de calidad conforme a la Norma ISO 9001:2015 en la cadena de suministro de la empresa Marketing y Servicios Logísticos Integrales S.A.S

### **Objetivos específicos**

- Realizar un diagnóstico en la ejecución de proyectos de la empresa Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS.
- Analizar los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad según la Norma Técnica Colombiana ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios.
- Elaborar una propuesta de un plan estratégico que incida favorablemente en el desarrollo de los proyectos de la empresa, desde Sistema de Gestión de Calidad bajo norma ISO 9001:2015.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

### **Justificación**

El trabajo de grado tiene como objetivo central diseñar una propuesta integral para la implementación del sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS, con el fin de mejorar de manera significativa el desempeño en el área logística y la eficiencia de la cadena de suministro en los proyectos ejecutados. Esta iniciativa surge como respuesta directa a la necesidad apremiante de optimizar los procesos específicos dentro del ámbito logístico de la empresa, dado el impacto adverso que estos han ocasionado en las entregas de los proyectos, aspecto crítico para el cumplimiento de la misión de la organización.

La implementación del sistema de gestión de calidad se enfocará en asegurar el cumplimiento riguroso de los requisitos legales y regulatorios en todas las etapas de la cadena de suministro de Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS, así como en facilitar el acceso a nuevos mercados y oportunidades comerciales que fortalezcan su posición en el sector, además, se espera que esta iniciativa contribuya de manera significativa a generar confianza y fidelización tanto entre los clientes internos como externos, posicionando a la empresa como un referente en el ámbito de la logística integral.

Asimismo, se busca que la propuesta de implementación de la norma ISO 9001:2015 establezca un marco sólido y estructurado para garantizar que los productos y servicios ofrecidos por Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS cumplan con los más altos estándares de calidad en cada etapa de la cadena de suministro en los proyectos, que traduce en una mejora continua de los procesos y procedimientos

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

internos, los cuales estarán alineados de manera precisa con los objetivos y la visión estratégica de la empresa.

Para satisfacer las necesidades específicas de la empresa y de sus clientes, se llevará a cabo una evaluación de la cadena de suministro de Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS, con el objetivo de identificar de manera precisa las áreas de mejora y las oportunidades de optimización en los tiempos de entrega, la eficiencia en el uso de los recursos y la calidad de los productos y servicios ofrecidos. Además, se recomienda implementar acciones concretas de capacitación del personal en el uso de las nuevas herramientas y procedimientos, generar informes detallados para monitorear el avance de las actividades en tiempo real y se realizarán pruebas de funcionamiento para asegurar la calidad y la eficacia de los productos y entregables en cada etapa del proceso de la cadena de suministro. De esta manera, se mitigará el riesgo de incumplimiento y se protegerá la reputación y la imagen de la compañía en el mercado.

## **Marco Institucional**

### **Sobre la empresa**

Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS es una agencia de mercadeo con la capacidad de desarrollo de proyectos de cualquier tamaño, con ideas nuevas y que impacten a la sociedad. Cuentan con una gran experiencia en creación, desarrollo, implementación, marketing, gestión comercial y producción de los diferentes eventos a nivel nacional. Fue constituida el 13-09-2015, hoy en día cuenta con un patrimonio de \$20.533.220, entre sus aspectos principales esta empresa cuenta con una personería jurídica como Sociedad por Acciones Simplificadas, en general se reporta en el sector económico mediante el código CIIU 7310, Publicidad (Datacrédito experian, 2023).

### **Misión**

En Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS, nos enfocamos en asegurar los procesos para la ejecución exitosa de proyectos colaborativos entre el sector público y privado, a través de la realización de procesos y actividades logística de alta calidad. Contamos con un equipo humano altamente comprometido, empoderado y enfocado siempre en superar las expectativas de cada proyecto para contribuir a la transformación del país. (Marketing y Servicios integrales, 2024, p.4).

### **Visión**

En el 2029 seremos referentes en la ejecución de proyectos colaborativos entre el sector público y privado, con la capacidad de expandir nuestros conocimientos adquiridos a otros países de la región (Marketing y Servicios integrales, 2024, p.4).

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

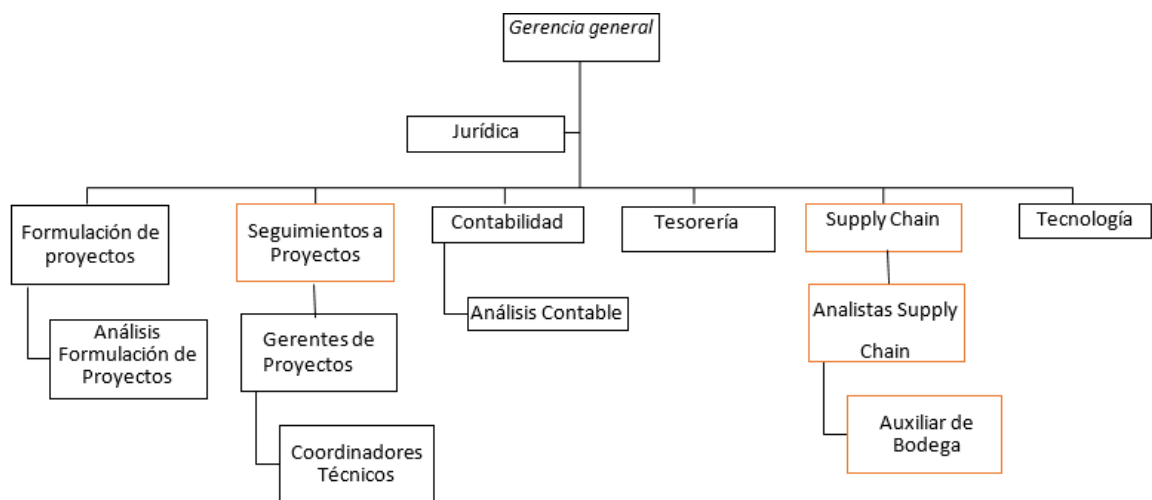
---

### Estructura Organizacional

En la figura 1 se muestra que la empresa Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS integrales tiene una estructura organizacional funcional lo cual permite comprender cómo se organiza y coordina el flujo de actividades dentro de la organización para cumplir con los objetivos comerciales y de servicio al cliente.

**Figura 1**

*Estructura Organizacional*



*Nota.* Elaboración propia.

### Posición en el Mercado

La empresa Marketing y Servicios Logísticos Integrales S.A.S, es una empresa colombiana con sede principal en Bogotá, es una empresa que en la actualidad se encuentra en crecimiento, por lo que debe trabajar en su posicionamiento de la marca para llegar a su mercado objetivo, para promover su participación en el mercado la

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

empresa busca adoptar un enfoque centrado en la Norma ISO 9001:2015, de tal modo que se implemente el sistema de gestión de calidad para satisfacer los requisitos de los clientes.

### **Servicios que ofrece**

- **BTL:** Crean y ejecutan actividades BTL (Marketing Below The Line) que convierten el contacto con el consumidor final, en una comunicación interactiva con el producto o servicio.
- **Gestión Comercial:** Gerencia el esfuerzo de ventas, encargando de seleccionar, capacitar y hacer seguimientos de la coordinación general del personal.
- **Trade Marketing:** Desarrollar actividades para el contacto con el consumidor que permite la influencia de decisiones de compra en los puntos de venta e incrementar la rotación de inventarios.
- **Personal:** Cuentan con personal de modelos, presentadores, artistas, speaker, supervisores, promotores y todo el staff para transmitir el mensaje de la marca.
- **Productividad:** La empresa se encarga en realizar eventos con equipos audiovisuales de última tecnología y mobiliario moderno, con las aplicaciones que trabaja es el Look and Feel, diseño gráfico, producción de stands, avisos y muebles para degustación.
- **Publicidad Digital:** Se encargan de atraer, convertir y fidelizar al público a través de campañas de Inbound Marketing.

### **Descripción de las partes interesadas**

Para la empresa Marketing y Servicios Logísticos Integrales S.A.S, sus stakeholders o partes interesadas aportan al correcto funcionamiento de la misma, esto

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

debido a que es importante conocer todos los organismos que participan de forma activa en sus operaciones, lo cual conduce a tener un panorama claro, donde se pueda alinear objetivos y expectativas con base al cumplimiento de los requisitos para garantizar estabilidad y participación en el mercado. En la tabla 1 se presenta la detallada de los interesados (stakeholders) en la empresa de logística Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS. Se identifican los grupos clave, sus intereses, el impacto que tienen en la empresa y las estrategias para cumplir sus expectativas y necesidades.

**Tabla 1**

*Descripción de las partes interesadas*

Parte interesada	Necesidades	Expectativas	Cómo cumplir (requisito)
Universidades	Actividades acordes al Plan Operativo	Cumplir actividades en las fechas específicas.	Correcta revisión y seguimiento
Proveedores contratistas	Pagos a tiempo Solicitudes de suministro	Mantener la relación de proveedor para garantizar la credibilidad	Cumplir acuerdos de las órdenes de compra
Aliados estratégicos	Pago oportuno de servicios prestados Recursos óptimos para prestación de servicios	Garantizar la estabilidad y acuerdos con colaboradores	Verificación y seguimiento a los procesos
Accionistas	Rentabilidad y posicionamiento	Garantizar sostenibilidad y mayor participación en el mercado	Mejorando relacionamiento con el Estado o Universidades que generan proyectos

*Nota.* Elaboración propia

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

## **Marco de Referencia**

### **Normas ISO**

ISO son las siglas de International Organization for Standardization, que en español se traduce como Organización Internacional de Normalización. Las normas ISO son estándares internacionales que establecen requisitos para garantizar la calidad, seguridad, eficiencia y compatibilidad de productos y servicios en diferentes industrias. Estas normas se aplican en todo el mundo y son voluntarias, pero muchas empresas las utilizan para mejorar sus procesos y demostrar el cumplimiento de estándares internacionales. (Normas, 2024)

### **Norma ISO 9001:2015**

El sistema de gestión de calidad, también conocido como norma ISO 9001:2015, es un conjunto de acciones que conducen a la obtención de la calidad al integrarlas en el proceso de gestión, el cual se fundamenta en la dirección, supervisión y coordinación de actividades para lograr una mejora continua en la organización. La gestión de calidad, según Burckhardt (2016), implementa un sistema que insta a las organizaciones a identificar y analizar las necesidades del cliente, definir procesos que entreguen productos en un estado satisfactorio para el cliente, y mantener esos procesos bajo control para generar confianza tanto en la organización como en sus clientes, logrando un impacto positivo al aspirar a desarrollar una cultura de mejora continua en los procesos.

La norma ISO 9001:2015 de la Organización Internacional de Normalización establece criterios para un sistema de gestión de calidad, siendo el único estándar certificable de la familia ISO 9000. Esto permite que las empresas u organizaciones sean

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

más eficientes y productivas, logrando un alto rendimiento en la satisfacción del cliente.

La norma se centra en los procesos, empleando el Ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar) en todos los niveles de la organización para garantizar la correcta gestión de recursos y la identificación de oportunidades de mejora. Además, se enfoca en el pensamiento basado en riesgos para implementar controles preventivos que minimicen impactos negativos y maximicen oportunidades que puedan afectar el logro de los objetivos propuestos. ((ISO), 2022)

En la versión más reciente de la norma ISO 9001:2015, que consta de 10 capítulos, se abordan tanto aspectos generales como requisitos específicos de un sistema de gestión de calidad, desde el cuarto capítulo hasta el décimo. También se menciona que Edwards Deming, estadístico estadounidense y pionero de la calidad, desarrolló el Ciclo Deming, una estrategia de mejora continua compuesta por las etapas de Planificar, Hacer, Verificar y Actuar (Obando, 2024)

La norma ISO 9001:2015 establece los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) que ayudan a las organizaciones a mejorar su desempeño y a proporcionar productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los reglamentarios. La norma, desarrollada por la Organización Internacional de Normalización (ISO) y traducida al español por el Grupo de Trabajo Spanish Translation Task Force (STTF), se basa en principios de gestión de la calidad como el enfoque al cliente, liderazgo, compromiso de las personas, enfoque a procesos, mejora, toma de decisiones basada en la evidencia y gestión de las relaciones. (Normas, 2024)

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

La adopción de un SGC basado en la ISO 9001:2015 puede proporcionar beneficios como la capacidad de satisfacer regularmente los requisitos del cliente y legales, oportunidades para aumentar la satisfacción del cliente, gestión de riesgos y oportunidades, y demostración de conformidad. La norma promueve un enfoque a procesos y el ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA), así como el pensamiento basado en riesgos, para planificar, implementar y mejorar la eficacia del SGC. (Obando, 2024)

La norma se aplica a organizaciones de cualquier tipo y tamaño y es genérica, lo que permite su adaptación a diferentes sectores. No incluye requisitos específicos de otros sistemas de gestión como el ambiental, de salud y seguridad ocupacional o financiero. Sin embargo, se relaciona con otras normas desarrolladas por el Comité Técnico ISO/TC 176, como la ISO 9000 y la ISO 9004, que ofrecen fundamentos y vocabulario, y orientación para el éxito sostenido de la organización. (ISO, 2015)

Para cumplir con la norma, las organizaciones deben determinar su contexto, las necesidades y expectativas de las partes interesadas, y planificar e implementar acciones para abordar riesgos y oportunidades. La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso, asegurando la disponibilidad de recursos y promoviendo la mejora. El SGC debe incluir procesos para la planificación, operación, control y mejora, así como la gestión de recursos, conocimientos y competencias. (Obando, 2024)

La norma también establece requisitos para el control de la producción y la provisión del servicio, la identificación y trazabilidad de productos, la propiedad de los clientes, la preservación, y las actividades posteriores a la entrega. Además, la

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

organización debe implementar un programa de auditoría interna y realizar revisiones por la dirección para evaluar la eficacia del SGC. (ISO, 2015)

Por último, la ISO 9001:2015 requiere que las organizaciones gestionen las no conformidades y tomen acciones correctivas, y que busquen la mejora continua del SGC. Los cambios en el SGC deben planificarse y controlarse, y la información documentada debe mantenerse para evidenciar la conformidad y el desempeño. (ISO, 2015)

### ***Objeto y campo de aplicación***

Esta Norma Internacional especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad cuando una organización:

a) Necesita demostrar su capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables, y

b) Aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.

Todos los requisitos de esta Norma Internacional son genéricos y se pretende que sean aplicables a todas las organizaciones, sin importar su tipo o tamaño, o los productos y servicios suministrados.

NOTA 1 En esta Norma Internacional, los términos “producto” o “servicio” se aplican únicamente a productos y servicios destinados a un cliente o solicitados por él.

NOTA 2 El concepto que en la versión en inglés se expresa como “statutory and regulatory requirements” en esta versión en español se ha traducido como requisitos legales y reglamentarios.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

## **PMBOK**

Según Méndez (2016), un proyecto es una iniciativa concebida, planificada y llevada a cabo para resolver una necesidad específica o abordar un problema en ámbitos como el empresarial, social o de investigación. Por consiguiente, se plantea que el plan de mejora siguiendo la metodología PMBOK se puede considerar como un proyecto. Para la gestión y ejecución de proyectos, es común utilizar la metodología PMBOK, una guía elaborada por el Project Management Institute (PMI), que establece principios de buenas prácticas para la dirección y administración de proyectos. Esta metodología identifica 47 procesos agrupados en cinco macro procesos fundamentales y documenta la información necesaria para cada etapa, desde la planificación hasta el cierre del proyecto.

El PMBOK para Miranda (2012) destaca 10 áreas de conocimiento esenciales para el éxito de cualquier proyecto, como alcance, integración, calidad, adquisiciones, costos, tiempo, riesgos, recursos humanos, comunicaciones e interesados. En cuanto al diagnóstico situacional, es un proceso que identifica, describe, analiza y evalúa la situación presente de una organización, comparando los resultados actuales con los objetivos iniciales para detectar áreas de mejora. Este diagnóstico ajusta la estrategia empresarial para cumplir con estándares de calidad, seguridad, salud laboral y ambiental.

Por otro lado, un presupuesto es una proyección anticipada de ingresos y gastos en términos económicos para cumplir con los objetivos financieros de un proyecto. Sirve como plan de acción para alcanzar metas establecidas. Finalmente, un programa de capacitación es un instrumento que define actividades de formación, metas,

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

responsables, recursos y fechas programadas de capacitación para mejorar las competencias de los empleados.

PMBOK es un documento creado por el PMI que contiene procesos, prácticas recomendadas, terminologías y directrices para una gestión de proyectos exitosa. A partir de los años 80 del siglo pasado se comenzó a publicar el PMBOK, aunque al principio apenas era un artículo de divulgación, que con el paso del tiempo se alimentó de la experiencia valiosa de gestores profesionales, hasta que tomó la forma del manual que se conoce actualmente. Más que una metodología, lo que comparte el PMBOK son buenas prácticas y lineamientos que permiten dar buen seguimiento a los proyectos y a sus etapas, durante toda la vida que tengan, gracias a la experiencia de los profesionales que ya han comprobado su eficacia. (Project Management Institute, 2021)

### ***Fases de un proyecto de acuerdo a PMBOK***

#### **Iniciación**

Aquí es cuando nace un proyecto. Es el proceso durante el cual se define en qué consistirá y se expone la justificación de manera clara a la empresa y los interesados.

#### **Planificación**

La finalidad del plan de proyecto es que los equipos tengan una dirección para conseguir los resultados finales.

#### **Ejecución**

El proyecto se implementa. Los involucrados se reúnen para explicar responsabilidades, objetivos y la forma en que la compleción de una tarea repercute en los demás.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

### **Seguimiento y control**

Este paso es, la mayoría de las ocasiones, simultánea con el anterior, y es una gran idea para actuar en caso de que se presente un problema.

### **Cierre**

El cierre ocurre cuando es posible presentarle al cliente, o la directiva interesada, informes, resultados o entregables que se establecieron desde el inicio.

### **Cadena de suministro**

El concepto de cadena de suministro se evidencia al señalar que el éxito empresarial depende de la interacción entre diversos flujos como información, materiales, pedidos, dinero, mano de obra y equipamiento. El énfasis está en comprender y controlar estos flujos en la gestión empresarial. Forrester (1961) investigó el efecto bullwhip en un modelo de cadena de suministro con niveles como fábrica, almacén, distribuidor y minorista. (PMI, 2021).

Distintas definiciones de cadena de suministro surgieron después, como la de Burns & Sivazlian (1978), quienes la describieron como el conjunto de empresas involucradas en el diseño, ingeniería, mercadeo, fabricación y distribución de productos y servicios al consumidor final. Según Stevens (1989) y Lee & Billington (1993), la cadena de suministro abarca actividades como planificación, coordinación y control de materiales y productos según las necesidades de los clientes, implicando flujos de material e información.

Por su parte, Min & Mentzer (2000) definen la cadena de suministro como la integración funcional entre empresas que buscan gestionar el flujo desde el proveedor hasta el cliente final para aumentar la competitividad. Mentzer et al. (2001) proponen tres

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

grados de complejidad en la cadena de suministro: "Direct Supply Chain", "Extended Supply Chain" y "Ultimate Supply Chain", que abarcan distintos niveles de integración entre empresas en la cadena.

La cadena de suministro según el PMBOK (Project Management Body of Knowledge) se refiere a todas las actividades involucradas en el proceso de obtener materiales, productos o servicios, desde la etapa de planificación hasta la entrega final al cliente. Este concepto se aplica en la gestión de proyectos para asegurar que todos los recursos necesarios estén disponibles en el momento y lugar adecuado, permitiendo así que el proyecto se complete con éxito. (PMI, 2021).

La cadena de suministro en la gestión de proyectos se enfoca en la planificación, la adquisición, la logística y la gestión de inventarios, entre otros aspectos. También se presta especial atención a la integración de todos los procesos y actividades involucrados, garantizando una comunicación efectiva entre todas las partes involucradas en la cadena de suministro. (PMI, 2021).

## **Diseño Metodológico**

### **Tipo de Investigación**

Siendo el objetivo principal del trabajo el desarrollo de una propuesta de implementación de procesos de calidad, en conformidad con la norma ISO 9001:2015, se hace necesario especificar los elementos centrales que constituyen la investigación, ya que es a partir del diseño metodológico que los objetivos de investigación se operacionalizan en acciones concretas que delimitan los procesos de interpretación, análisis y formulación.

En el ámbito de la investigación, coexisten diferentes enfoques para comprender la realidad de un determinado escenario social. (Hernández & Fernández 2022) argumentan que la realidad puede ser abordada desde dos paradigmas principales: el cualitativo y el cuantitativo. La comprensión de un fenómeno no se restringe a una única perspectiva; existen aspectos que solo pueden ser identificados y evaluados mediante el enfoque cuantitativo, mientras que otros solo son accesibles desde la perspectiva cualitativa. La distinción fundamental entre estos dos paradigmas investigativos reside en su epistemología, las técnicas empleadas y los instrumentos utilizados para interpretar la realidad, así como en los tipos de preguntas que formula el investigador y las situaciones que pretende explorar.

Dado los objetivos de este estudio, se ha seleccionado el paradigma cualitativo como la perspectiva metodológica guía. Según Hernández y Fernández (2022), las investigaciones cualitativas se distinguen por realizarse en entornos naturales y extraer múltiples significados de los datos, los cuales son susceptibles de interpretación sin el

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

rigor de la estadística y los métodos cuantitativos. Este enfoque investigativo es inductivo y recurrente, facilita una exploración profunda de las variables, enriqueciendo el contexto y el problema estudiado con múltiples significados, y valora las interacciones entre el lenguaje, los sujetos y el conocimiento.

Autores como Bonilla y Escobar (2017) identifican cinco características esenciales de la investigación cualitativa: su propósito es explorar e interpretar la realidad social mediante herramientas exploratorias y recopilación de datos; el investigador busca comprender el significado social sin influir en el fenómeno; las interacciones con los sujetos son cercanas y fundamentales para una interpretación adecuada; la relación entre teoría e investigación es inductiva, lo que permite una redefinición de la subjetividad de los sujetos; y la percepción de la realidad es dinámica y constantemente moldeada por factores históricos, culturales y subjetivos.

En concordancia con las perspectivas de Hernández et al. (2022) y Bonilla y Escobar (2017), la investigación cualitativa facilita la exploración de significados y sus interacciones, permitiendo una profundización en su naturaleza y la propuesta de interpretaciones que conceptualmente generan nuevos conocimientos. Por lo tanto, este estudio se inscribe dentro de los principios del paradigma cualitativo, ya que aborda fenómenos complejos como la gestión de la calidad, la caracterización del sistema actual y el modelo de gestión existente, así como las concepciones de actores clave dentro de la organización sobre la ejecución actual de los procesos de calidad. Las categorías de análisis asociadas a este propósito son cualitativas, correspondiendo a dimensiones de fenómenos organizacionales susceptibles de interpretación.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

### **Alcance**

En cuanto al alcance de la investigación, autores como Hernández et al. (2022) refieren la existencia de diferentes tipos de estudios según la profundidad o el objetivo, tales como exploratorios, descriptivos o interpretativos, explicativos, comparativos y propositivos. Esto significa que la realidad social que se busca indagar involucra diferentes niveles de complejidad que deben ser entendidos por el investigador para que la comprensión de la realidad se enmarque en los intereses que se persiguen desde el principio.

En este sentido, la presente investigación es de tipo interpretativo en la medida en que busca explorar e interpretar las condiciones actuales de la gestión de la calidad en la organización objeto de estudio, posibilitando un análisis que permita el diseño de un plan de intervención para la gestión de la calidad, tomando en cuenta los requisitos y principios de la norma ISO 9001:2015.

### **Población y Participantes**

Tomando en cuenta los lineamientos de enfoque y alcance descritos con anterioridad, la población objeto de estudio correspondió a beneficiarios de los proyectos de la empresa, un total de 9 profesionales que conocen la calidad de los servicios ofrecidos por la empresa, dentro de los cuales se encuentran un profesional de administración logística, asesor logístico, líder de contabilidad, analista de supply chain, profesional de seguimiento y control, director de seguimiento y control. en conjunto, las perspectivas de los beneficiarios, medidas a través de una encuesta tipo Likert relacionado con las categorías centrales que mide la ISO 9001, puede ayudar a diagnosticar fortalezas y debilidades importantes en la organización.

### **Técnicas e Instrumentos de investigación**

El presente estudio integró dos técnicas importantes de investigación: la revisión documental y la encuesta. Para Hernández y Fernández (2022), la revisión documental permite recuperar y procesar información que se encuentra contenida en diferentes documentos, tomando en cuenta criterios de selección que permitan cumplir con los objetivos de estudio trazados previamente. Por otra parte, como lo refieren los mismos autores, la encuesta es un conjunto de preguntas diseñadas previamente, ya sean de opción de respuesta cerrada o abierta, para ser contestadas por los participantes con el fin de describir o comprender su visión sobre el fenómeno objeto de estudio. Ambos tipos de técnicas se inscriben dentro del paradigma cualitativo, pues la manera en que se procesan los datos no obliga a la integración de mecanismos de interpretación susceptible de medirse cuantitativamente.

#### ***Revisión documental***

Durante el proceso de revisión documental se exploraron dos perfiles documentales: fuentes de información primaria y secundaria. Las fuentes de información primaria correspondieron a los documentos internos de la organización, específicamente los relacionados con la gestión de la calidad actual. Por otro lado, las fuentes de información secundaria correspondieron a documentación metodológica que permitió el desarrollo del análisis diagnóstico y el plan de intervención: es el caso de la norma ISO 9001:2015 y la guía PMI para la dirección de proyectos (PMBOK); este último, en lo que respecta a los principios de la dirección de proyectos, aspectos relacionados con la calidad de los procesos.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

### ***Encuesta***

Por medio de la encuesta se buscó analizar, desde la perspectiva de los beneficiarios de los proyectos de la empresa, el proceso de logística y su sistema de gestión de la calidad. Esto supuso el diseño de 304 preguntas de respuesta tipo Likert que proveen una mirada extendida de la organización, partiendo de la alineación con la estrategia organizacional hasta la valoración de la calidad de la entrega del producto al cliente final. El instrumento se estructuró teniendo en cuenta los numerales de la ISO 9001:2015 . Cada sección mide aspectos críticos como la alineación con objetivos corporativos, eficiencia en compras y aprovisionamiento, gestión presupuestaria, optimización de almacenamiento y efectividad de la distribución, permitiendo identificar áreas de mejora y fortalezas para optimizar la eficiencia operativa y lograr mayores rendimientos.

El instrumento contempló un sistema simple de ponderación basado en 5 niveles de respuesta, que van de menor presencia de la situación a mayor presencia de la situación descrita en la pregunta, lo que permite establecer el comportamiento de cada categoría de análisis al interior de la organización. De esta forma, la encuesta permite reconocer las percepciones sobre las limitaciones y problemáticas, además de un conjunto de fortalezas y oportunidades, teniendo en cuenta para ello las percepciones de funcionarios y de **beneficiarios** de los proyectos. El análisis de los resultados de las encuestas es clave para entender cómo la empresa ha venido implementando en la práctica los principios que ha desarrollado sobre el papel en lo que se refiere a la gestión de la calidad, y cuáles son los desafíos que debe afrontar.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

### **Categorías de Análisis**

El estudio contempló las categorías de análisis de la norma 9001:2015, las cuales establecen requisitos para un sistema de gestión de la calidad en organizaciones, con el objetivo de mejorar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de requisitos. A continuación, en la tabla 2, se definen las categorías de la investigación, incluyendo una descripción y una explicación sobre la función dentro de la investigación. Esta tabla es importante para proporcionar una visión clara y detallada de las categorías de análisis basadas en la norma 9001:2015, facilitando la comprensión de cómo cada requisito contribuye al sistema de gestión de la calidad. Al desglosar y definir cada categoría, la tabla ayuda a identificar áreas clave que influyen en la satisfacción del cliente y en la eficiencia operativa de la organización. Además, sirve como una guía estructurada para evaluar el cumplimiento de los requisitos y mejorar continuamente el sistema de gestión de calidad, permitiendo a los investigadores y a los responsables de calidad enfocar sus esfuerzos de manera efectiva y sistemática.

**Tabla 2**

*Categorías de la investigación*

Categorías	Descripción	Función dentro de investigación
Contexto de la organización	La organización debe comprender su contexto externo e interno, lo cual es esencial para entender las necesidades y expectativas de las partes interesadas relevantes para el desarrollo de la idea de negocio.	Es fundamental entender el entorno en el que opera la empresa y las expectativas de sus partes interesadas para diseñar estrategias adecuadas que incidan en el mejoramiento continuo.
Liderazgo	El liderazgo se establece con un aspecto esencial en el desarrollo del sistema de gestión de la calidad, ya que permite mejorar en aspectos como la política y la definición de los principios.	La dirección efectiva es clave para asegurar el compromiso y la alineación de todos los niveles de la organización hacia la mejora de la calidad.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

Planificación	Esta categoría ayuda a planificar acciones para abordar riesgos y oportunidades, además de establecer objetivos de calidad alineados con la estrategia organizacional.	La planificación estratégica asegura que las acciones de mejora estén alineadas con los objetivos de la empresa y sean efectivas.
Soporte	Se debe contar con un conjunto de recursos, dentro de los cuales se destacan los recursos humanos y de infraestructura, para así apoyar el sistema de gestión de la calidad.	Sin los recursos adecuados, cualquier esfuerzo de mejora será limitado en su efectividad.
Operación	La organización debe implementar procesos mediante los cuales se garantice una buena gestión de los productos y una calidad que satisfaga las necesidades de los clientes.	La correcta operación de los procesos asegura la entrega de productos y servicios de calidad de una manera continua y consistente.
Evaluación del desempeño	Es preciso establecer un seguimiento y una medición adecuada del desempeño del sistema de gestión de la calidad para tomar decisiones basadas en datos que impacten favorablemente el desarrollo del negocio	Evaluar el desempeño es clave para identificar áreas de mejora y medir el impacto de las estrategias implementadas.
Mejora	Se refiere a las acciones que debe para mejorar continuamente el desempeño del sistema de gestión de la calidad, basadas en la evaluación y la retroalimentación.	La mejora continua es aquello que permite establecer procesos continuos de desarrollo que impacten favorablemente en las actividades del negocio.

*Nota.* Elaboración propia

### Fases de Investigación

En la tabla 3 se presentan las fases de investigación, teniendo en cuenta el objetivo, la estrategia para cada objetivo, y las actividades o instrumentos.

**Tabla 3**

#### *Fases del Estudio*

Objetivo	Estrategia	Actividad y/o Instrumento
Realizar un diagnóstico de las categorías evaluadas por la norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS.	Identificación de fortalezas y debilidades de la organización, así como las oportunidades y amenazas externas	Análisis del informe de auditoría interna PQR Benchmarking

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---



---

Analizar los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad según la Norma Técnica Colombiana ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios.

Análisis de percepciones de los beneficiarios de los proyectos desarrollados por la empresa.

Encuesta Desarrollo de Análisis DOFA  
Delimitación y Priorización de problemas detectados

Elaborar un plan de implementación de la calidad en la cadena de abastecimiento, bajo la norma ISO 9001:2015

Delimitación de áreas de estratégicas de implementación.

Definición de objetivos estratégicos.  
Desarrollo del Plan de Implementación.

---

*Nota.* Elaboración propia

## **Diagnóstico Organizacional**

En este capítulo se desarrolla un diagnóstico de los principios y enfoques centrales en el sistema de gestión de calidad actual en la empresa Marketing y Servicios Logísticos Integrales S.A.S.; empresa que pertenece a un grupo empresarial que se dedica a la formulación, ejecución y finalización de proyectos; la función de Marketing dentro de este grupo inicia desde el momento del alistamiento de los bienes y servicios hasta la entrega al beneficiario final. De esta manera, es posible evidenciar y evaluar el estado actual de la compañía, así como reconocer estrategias de mejora que impacten en el desarrollo y cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015. Para el desarrollo del diagnóstico, se consideran una serie de enfoques y prácticas presentadas en el PMBOK (Project Management Body of Knowledge), dentro de las cuales se destacan definir el alcance del diagnóstico, definir lo que se espera lograr con el diagnóstico, recopilar información y analizar la situación actual. En este sentido, es importante desarrollar un diagnóstico externo, teniendo en cuenta aspectos relevantes del sector, así como un diagnóstico interno. Igualmente, siguiendo los principios del PMBOOK; una vez se desarrolla el diagnóstico se presenta en los siguientes capítulos el análisis y evaluación, el análisis FODA, el desarrollo de una propuesta de mejora y el plan implementación.

### **Diagnóstico externo**

Para el diagnóstico externo se presenta el desarrollo de una matriz PESTEL, que permite tener en cuenta una serie de factores relevantes asociados con el entorno de la

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

empresa desde perspectivas relacionadas con la política, económico, social, tecnológico, ecológico y legal.

## Figura 2

### Matriz PESTEL



Nota: Elaboración propia

El análisis PESTEL muestra que Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS opera en un entorno dinámico y multifacético, razón por la cual la empresa debe ser proactiva en su adaptación a los cambios en el entorno político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal. En este sentido, se puede decir que implementar la norma

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

ISO 9001:2015 y mejorar sus procesos logísticos puede ayudar a la empresa a enfrentar estos desafíos y capitalizar las oportunidades que surgen en su entorno.

Por otro lado, para el desarrollo del análisis externo se consideran las cinco fuerzas de Porter, las cuales permiten analizar la competitividad y la rentabilidad de una industria o sector específico, comprendiendo mejor el entorno competitivo y el atractivo de una industria.

#### **Poder de negociación de clientes:**

Los clientes esperan un servicio cada vez mejor, más ágil y más eficiente, razón por la cual las empresas de servicios deben ofrecer un valor agregado que se establezca a través de tiempos cada vez más reducidos y mayor calidad en el servicio. En este sentido, se destaca el uso de herramientas TIC como redes sociales para promover estrategias de marketing digital que permitan tener procesos de relacionamiento más directos con los clientes, estableciendo de esta manera una comunicación más efectiva que permita estar al tanto de sus necesidades y de los cambios en sus comportamientos (Pizarro et al., 2021).

#### **Poder de negociación de proveedores**

En el sector de la logística se han venido generando importantes incentivos a la innovación, como uno de los pilares centrales en el desarrollo de políticas de Estado que buscan promover el emprendimiento. Se establece, por tanto, como una importante oportunidad para que los proveedores brinden mejores servicios que incidan en la

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

eficiencia de las empresas, razón por la cual se puede decir que, en este caso, los proveedores tienen un poder alto (López et al., 2021).

### **Amenaza de nuevos competidores**

Es un mercado al cual ingresan nuevos competidores debido a factores como la inversión extranjera, además de la creciente globalización y la liberalización del comercio. La apertura de mercados y la reducción de barreras comerciales facilitan la entrada de empresas internacionales que buscan aprovechar las oportunidades en el sector logístico colombiano. Estos nuevos competidores pueden ofrecer ventajas competitivas, como tecnologías avanzadas, economías de escala y modelos de negocio innovadores (Galán Jurado et al., 2023).

### **Amenaza de nuevos productos sustitutos**

Es una de las principales amenazas a los servicios logísticos, ya que las nuevas tecnologías pueden ofrecer soluciones alternativas a los métodos tradicionales de logística. Por ejemplo, el auge del comercio electrónico y las plataformas de gestión de la cadena de suministro basadas en la nube han introducido formas más eficientes y rápidas de gestionar el inventario, coordinar entregas y optimizar rutas. Por otro lado, la adopción de sistemas automatizados y robots en almacenes puede sustituir procesos logísticos manuales, reduciendo la necesidad de servicios tradicionales de manejo y almacenamiento físico (Chicas Sierra & Arias Vera, 2022).

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

### **Rivalidad entre competidores**

Se observa que en el sector existe una importante rivalidad en lo que tiene que ver con el desarrollo tecnológico, ya que se establece como un importante valor agregado que incide en la confianza de los clientes, en la seguridad de las operaciones y en la eficiencia y agilidad de las actividades (Pizarro et al., 2021). Cabe tener en cuenta con Galán Jurado et al. (2023) que para todas las empresas en todos los sectores del país en sector logístico es clave ya que a través de sus servicios pueden ahorrar costos y mejorar la eficiencia de sus operaciones. En Colombia, existe un gran número de empresas en este sector con un personal profesional, con amplia experiencia y capacidad para atender las demandas y necesidades de los clientes. La alta competitividad, por tanto, se establece como un reto constante para las empresas, ya que deben innovar y adaptarse rápidamente a las nuevas tecnologías para mantenerse relevantes en el mercado. La capacidad de integrar soluciones tecnológicas avanzadas se convierte en un diferenciador crucial que permite a las empresas no solo optimizar sus operaciones, sino también ofrecer un mejor servicio al cliente, gestionar los recursos de manera más eficiente y responder con agilidad a las cambiantes condiciones del mercado.

### **Diagnóstico interno**

El alcance del diagnóstico interno es el de conocer el estado de la empresa en torno a las categorías de la investigación, que corresponden a los numerales de la norma 9001:2015. Particularmente, el objetivo es reconocer el conjunto de fortalezas y debilidades en procesos centrales la norma 9001:2015 que están incidiendo en la calidad de sus proyectos. Para empezar el análisis, es importante tener en cuenta que en el año

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

2020 se realizó una auditoría interna en la empresa para conocer el avance en la implementación de los principios y enfoques de la ISO 9001:2015, a partir de un proceso de observación y de los siguientes criterios de calificación, que se presentan en la tabla 4.

**Tabla 4**

*Criterios de calificación de la auditoría interna*

Puntos	Cumplimiento	Fase del ciclo PHVA	Descripción
0	No cumple	Ninguna	No se ha establecido ni implementado
3	Mínimo	Identificación y planeación	Se establece pero no se ha implementado
5	Parcial	Hacer	Se establece e implementa pero se mantiene
10	Completo	Actuar y verificar	Se establece, se implementa y se mantiene

*Nota.* Documentación interna de la empresa

Por tanto, teniendo en cuenta los resultados de la auditoría y los criterios de evaluación, a continuación, en la tabla 5, se presentan los resultados generales, incluyendo el numeral de la norma, porcentaje de implementación obtenido, y acciones por realizar.

**Tabla 5**

*Resultados de calificación de la auditoría interna*

Numeral de la norma	% obtenido de implementación	Acciones por realizar
Contexto de la organización	13%	Implementar
Liderazgo	25%	Implementar
Planificación	20%	Implementar
Soporte	27%	Implementar
Operación	44%	Implementar

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

Evaluación del desempeño	28%	Implementar
Mejora	14%	Implementar

*Nota.* Documentación interna de la empresa

En el informe de auditoría se presentaron una serie de análisis y de recomendaciones para la empresa, teniendo en cuenta los resultados de cada uno de los numerales. Estas recomendaciones se muestran en la tabla 6, en la cual se evidencian análisis puntuales para cada uno de los numerales. En conjunto, es importante considerar estas recomendaciones planteadas en la auditoría para el desarrollo de la propuesta.

**Tabla 6***Análisis y recomendaciones de la auditoría interna*

Numeral	Análisis	Recomendaciones
Contexto de la Organización	Bajo porcentaje indica deficiencias en la comprensión y respuesta al contexto interno y externo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revaluar el proceso de análisis del contexto</li> <li>Capacitar al personal en planificación estratégica.</li> </ul>
Liderazgo	Moderado, sugiere que hay compromiso pero áreas de mejora en comunicación de visión y objetivos de calidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer la comunicación de visión.</li> <li>Implementar programas de desarrollo de liderazgo en calidad.</li> </ul>
Planificación	Bajo porcentaje indica deficiencias en la gestión de riesgos y oportunidades y en la planificación estratégica.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar los procesos de planificación.</li> <li>Establecer estrategias robustas para la gestión de cambios.</li> </ul>
Soporte	Moderado-bajo, indica que el soporte y los recursos son razonables pero requieren atención en ciertas áreas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Optimizar el uso de recursos y soporte.</li> <li>Mejorar la infraestructura y la capacitación del personal.</li> </ul>
Operación	Alto porcentaje muestra una buena gestión en las operaciones con margen para mejorar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mantener las prácticas operativas efectivas.</li> <li>Realizar auditorías regulares para asegurar la conformidad.</li> </ul>

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

Evaluación del Desempeño	Moderado-bajo, sugiere que el sistema de evaluación es sólido pero podría mejorar en análisis y retroalimentación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar mejoras en monitoreo y medición.</li> <li>Asegurar la toma de decisiones basada en datos de evaluaciones.</li> </ul>
Mejora	Bajo porcentaje indica dificultades significativas en la implementación de procesos de mejora continua.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar un sistema más efectivo para la mejora continua.</li> <li>Fomentar una cultura de mejora continua.</li> </ul>

*Nota.* Elaboración propia a partir de documentación interna de la empresa

Teniendo presente estos resultados, a continuación, se presentan hallazgos concretos para cada uno de los numerales de la norma, que corresponden a las categorías de la investigación

### **Contexto de la organización**

De acuerdo con los resultados de la auditoría, en lo que respecta al Contexto de la Organización, la empresa obtuvo un porcentaje de implementación del 13%. Los puntos obtenidos en cada área se basan en la evaluación realizada durante la auditoría interna, con un total de 60 puntos posibles. La calificación total de implementación es del 13%, lo cual refleja una implementación parcial y limitada de los requisitos del numeral "Contexto de la Organización" de la norma ISO 9001:2015. En la tabla 7 se presentan las especificaciones concretas para las distintas áreas de evaluación:

**Tabla 7**

*Resultados en el área "Contexto de la organización"*

Área de Evaluación	Puntos Totales	Puntos Obtenidos	% de Implementación	Descripción
Análisis del Contexto Externo	10	1	10%	Se ha realizado un análisis superficial del contexto externo, pero no se actualiza regularmente.

## la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

## Logísticos Integrales S.A.S

Análisis del Contexto Interno	10	1	10%	Se han identificado algunos aspectos internos, pero falta profundidad y actualización.
Detección de Partes Interesadas y sus Requisitos	10	2	20%	Se han identificado algunas partes interesadas y sus requisitos, pero no de manera integral ni sistemática.
Comprensión del Alcance del Sistema de Gestión de Calidad	10	3	30%	El alcance del sistema de gestión de calidad está definido parcialmente, con falta de detalle en algunos procesos.
Definición de Estrategias para el Contexto	10	1	10%	Existen estrategias limitadas para abordar el contexto, con falta de implementación y seguimiento.
Comunicación y Actualización del Contexto	10	1	10%	La comunicación del contexto y su actualización son irregulares y poco estructuradas.
Documentación y Registros del Contexto	10	1	10%	La documentación existente es mínima y no está adecuadamente organizada o actualizada.

*Nota.* Elaboración propia a partir de documentación interna de la empresa

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

Se observa en la auditoría que, si bien la empresa ha identificado un conjunto de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades relevantes, además de ello no ha desarrollado análisis profundos que le permitan entender mejor el papel que desempeña dentro del contexto externo, y que le ayuden también a mejorar su contexto interno. Aunque se han identificado fortalezas y debilidades internas, no se han desarrollado análisis que permitan una comprensión detallada de cómo estos factores internos impactan el rendimiento y la estrategia de la organización, lo cual resultará en una subestimación de las debilidades internas críticas y una sobreestimación de las fortalezas, afectando la toma de decisiones estratégicas y operativas.

### ***Liderazgo***

En liderazgo la empresa obtuvo un porcentaje de implementación del 25%, como se muestra a continuación. Los puntos obtenidos en cada área se basan en la evaluación realizada durante la auditoría interna, con un total de 60 puntos posibles. La calificación total de implementación es del 25%, lo que refleja una implementación parcial y en algunos casos, limitada, de los requisitos del numeral "Liderazgo" de la norma ISO 9001:2015. La tabla 8 desglosa el 25% en función de la evaluación realizada en cada área clave del liderazgo, proporcionando una visión clara de los aspectos que necesitan mejoras y las áreas en las que la empresa ya ha avanzado parcialmente.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

**Tabla 8***Resultados en el área "Liderazgo"*

Área de Evaluación	Puntos Totales	Puntos Obtenidos	% de Implementación	Descripción
Compromiso de la Alta Dirección	10	3	30%	La alta dirección muestra un compromiso limitado con el sistema de gestión de calidad. Se realizan algunas actividades, pero no de manera consistente.
Establecimiento de Políticas de Calidad	10	2	20%	Las políticas de calidad están definidas de manera general, pero no están completamente alineadas con los objetivos estratégicos ni se revisan regularmente.
Roles y Responsabilidades de Liderazgo	10	2	20%	Los roles y responsabilidades están parcialmente definidos, pero falta claridad en algunos aspectos y no se comunican adecuadamente.
Fomento de la Cultura de Calidad	10	1	10%	Hay esfuerzos limitados para fomentar una cultura de calidad en toda la organización, con poca visibilidad y soporte continuo.
Evaluación del Desempeño de Liderazgo	10	1	10%	La evaluación del desempeño de liderazgo es escasa y no se basa en criterios definidos ni en resultados medibles.
Comunicación Efectiva del Liderazgo	10	2	20%	La comunicación sobre las expectativas y objetivos de calidad es irregular y no siempre llega a todos los niveles de la organización.
Participación en la Mejora Continua	10	2	20%	La participación de la alta dirección en iniciativas de mejora continua es mínima y no está claramente documentada.

*Nota.* Elaboración propia a partir de documentación interna de la empresa

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

Se resalta en la auditoría que el desarrollo de la calidad en la empresa cuenta con el compromiso de la Gerencia de la Compañía para todo lo que tiene que ver con la rendición de cuentas, la definición de la política del SGC, la integración de los requisitos del SGC con los procesos, el desarrollo de un enfoque por procesos y el pensamiento basado en riesgos. Sin embargo, no se han desarrollad la política y los objetivos del SGC, y no se han orientado la planeación de reuniones mensuales para analizar las novedades presentadas en el mes vencido y cierre de proyectos realizados.

Aunque la política del SGC se menciona, la auditoría señala que no se ha desarrollado formalmente ni se han establecido objetivos claros para el SGC. La política del SGC es crucial ya que define la dirección y el propósito del sistema de gestión de calidad, y los objetivos proporcionan metas específicas para alcanzar y evaluar el éxito del SGC. Por lo tanto, la ausencia de una política formal y objetivos específicos puede llevar a una falta de alineación en la organización respecto a lo que se espera en términos de calidad y puede dificultar la medición y el seguimiento del desempeño del SGC.

### ***Planificación***

La planificación tuvo como un objetivo de implementación del 25%. Los puntos obtenidos en cada área se basan en la evaluación realizada durante la auditoría interna, con un total de 60 puntos posibles. La calificación total de implementación es del 25%, reflejando un avance parcial en la implementación de los requisitos del numeral "Planificación" de la norma ISO 9001:2015. La tabla 9 desglosa el 25% en función de la evaluación de cada área clave relacionada con la planificación, mostrando cómo se distribuye el avance y las áreas específicas que requieren atención y mejora.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

**Tabla 9**  
*Resultados en el área "Planificación"*

Área de Evaluación	Puntos Totales	Puntos Obtenidos	% de Implementación	Descripción
Definición de Objetivos de Calidad	10	2	20%	Los objetivos de calidad están definidos de manera básica, pero carecen de claridad y detalle en su alineación con la estrategia general de la empresa.
Planificación de Riesgos y Oportunidades	10	2	20%	Se han identificado algunos riesgos y oportunidades, pero la planificación es incompleta y no incluye acciones correctivas o preventivas bien definidas.
Planificación de Cambios en el Sistema de Gestión	10	1	10%	La planificación para manejar cambios en el sistema de gestión es limitada, con procedimientos no claramente establecidos ni comunicados.
Asignación de Recursos para la Implementación	10	2	20%	Se asignan algunos recursos para la implementación de la planificación, pero estos son insuficientes y no están completamente alineados con los objetivos definidos.
Desarrollo de Planes de Acción	10	2	20%	Se han desarrollado algunos planes de acción, pero no están completamente detallados ni estructurados para abordar todos los aspectos necesarios.
Integración de Planificación en Procesos	10	2	20%	La integración de la planificación en los procesos existentes es parcial y no está completamente armonizada con las prácticas diarias de la empresa.

*Nota.* Elaboración propia a partir de documentación interna de la empresa

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

Por otro lado, cabe tener en cuenta que, para el desarrollo de los proyectos, la empresa plantea el desarrollo de las fases comunes para la gestión de proyectos, como el inicio, planeación, ejecución, control y verificación. Sin embargo, en la auditoría se plantea que existen importantes limitaciones en los proyectos que evidencian una mala implementación de la planeación. Se observa que la planificación tiene 5 fases, las cuales son inicio, planeación, ejecución, control y verificación y acción. Se destaca en cada una de estas fases el desarrollo de capacidades logísticas que le permitan a la empresa mejorar sus procesos de abastecimiento y la calidad de la cadena de suministro.

Sin embargo, se han presentado problemáticas en el abastecimiento, comunicación con los proveedores y eficiencia en el control de las actividades. El informe de auditoría expresa que es preciso reforzar la fase de planeación de proyectos mediante la inclusión de un análisis más detallado de los requisitos del proyecto y la identificación de riesgos potenciales. Implementar técnicas avanzadas de planificación, como el análisis de la ruta crítica y la planificación de recursos. Además, se recomienda establecer relaciones más sólidas con los proveedores mediante acuerdos claros y mecanismos de evaluación continua, implementando un sistema de gestión de proveedores que asegure la calidad y la puntualidad en las entregas. Finalmente, se reconoce que es clave establecer procedimientos claros para la comunicación con los proveedores. También se observa que en la empresa no se ha desarrollado una adecuada gestión de los riesgos, lo cual implica desarrollar una matriz que permita avanzar en la identificación de los mismos.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

### **Soporte**

En el tema de soporte, la empresa ha obtenido un porcentaje de implementación del 27%. Los puntos obtenidos en cada área se basan en la evaluación realizada durante la auditoría interna, con un total de 60 puntos posibles. La calificación total de implementación es del 27%, lo que indica una implementación parcial con algunas áreas en desarrollo y otras aún necesitadas de mejora significativa en el numeral "Soporte" de la norma ISO 9001:2015. La tabla 10 muestra un análisis detallado del 27% en función de la evaluación realizada en cada área clave del soporte, identificando los puntos fuertes y las áreas que requieren atención y mejora.

**Tabla 10**

*Resultados en el área "Soporte".*

Área de Evaluación	Puntos Totales	Puntos Obtenidos	% de Implementación	Descripción
Recursos Humanos	10	3	30%	Se han realizado esfuerzos significativos para asegurar la capacitación y competencia del personal, pero algunos procesos aún necesitan desarrollo.
Infraestructura	10	2	20%	Algunos aspectos aún necesitan mejoras y actualizaciones.
Ambiente de Trabajo	10	2	20%	El ambiente de trabajo es adecuado en algunos aspectos, pero hay áreas identificadas para mejorar la seguridad y ergonomía.
Gestión de Recursos Tecnológicos	10	2	20%	Los recursos tecnológicos se gestionan de manera básica, con oportunidades para una integración más efectiva y actualizaciones tecnológicas.
Documentación y Control de Documentos	10	2	20%	Falta consistencia y revisión sistemática.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

Comunicación Interna	10	1	10%	La comunicación interna es limitada y no siempre efectiva para la distribución de información relevante para el sistema de gestión de calidad.
----------------------	----	---	-----	--

---

*Nota.* Elaboración propia

Se observa en el informe que la empresa está comprometida en asignar los recursos necesarios para asegurar la implementación, mantenimiento y mejoramiento del SGC, así como los recursos que permitan se asegure la satisfacción del cliente interno y externo, con el fin de mejorar los procesos logísticos y de abastecimiento. Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS cuenta con las instalaciones, recursos, condiciones y ambiente idóneo bajo las cuales presta el servicio y se garantice la preservación de la propiedad del beneficiario. Sin embargo, en la práctica se evidencia que existen problemáticas relevantes en la comunicación, consulta de documentación del SGC, transferencia de información con clientes y proveedores, confirmación de compras y confirmación de contratos, todo lo cual afecta el desarrollo efectivo de la cadena de suministro. Por ello, se recomienda avanzar en el desarrollo de una matriz de comunicación en donde se relacionen los aspectos a comunicar, responsables, receptores, cuando y los medios establecidos.

### ***Operación***

La empresa obtuvo un porcentaje de implementación del 44%. En particular, la calificación contempló la calidad de la prestación del servicio y la eficiencia de los procesos, teniendo en cuenta que la empresa ha venido mejorando en lo que tiene que ver con la cadena de suministro mediante mejores procesos de control. En la tabla 11 se presenta una descripción detallada del porcentaje obtenido por la empresa.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

**Tabla 11**  
*Resultados en el área "Operación"*

Área de Evaluación	Puntos Totales	Puntos Obtenidos	% de Implementación	Descripción
Planificación de la Operación	10	5	50%	La planificación de la operación está bien estructurada en gran medida, con algunos procesos claros y definidos.
Control de Procesos Operacionales	10	4	40%	Los procesos operacionales están controlados en su mayoría, aunque algunos necesitan ajustes y mayor rigor en su seguimiento.
Gestión de la Producción y Prestación del Servicio	10	4	40%	La gestión de la producción y prestación del servicio es efectiva en general, pero hay oportunidades para mejorar la eficiencia y efectividad.
Requisitos del Cliente	10	5	50%	Los requisitos del cliente están bien comprendidos y gestionados, con un buen nivel de satisfacción general.
Control de Cambios en la Operación	10	3	30%	El control de cambios es parcialmente efectivo, con algunos procedimientos establecidos pero con áreas de mejora en la implementación.
Eficiencia de los Procesos	10	3	30%	La eficiencia de los procesos es adecuada, pero algunos procesos podrían ser optimizados para mejorar los resultados.

*Nota.* Elaboración propia

La Gerencia y líderes de área son los responsables por el cumplimiento de los requisitos establecidos hacia el cliente. Antes de iniciar cualquier operación o actividad se debe verificar lo siguiente:

- Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS disponga de los recursos y experiencia para cumplir los requerimientos

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

- Cualquier requerimiento contractual que difiriera de la propuesta o cualquier ambigüedad de una licitación.
- Evaluación previa de los posibles proveedores con los cuales se van a realizar compras o usar para la toma de un servicio.

Sin embargo, Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS no ha documentado ni implementado el proceso para la prestación del servicio: Logística y Compras – Cadena abastecimiento, lo cual es fundamental para la calidad de sus operaciones.

#### ***Evaluación del desempeño***

La evaluación del desempeño tuvo un porcentaje de implementación del 28%, de acuerdo con la descripción que se presenta a continuación, en la tabla 12. Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS verifica la capacidad de los procesos y su eficacia a través del seguimiento de los indicadores de gestión de servicio. Durante la ejecución se realizan los controles a cada etapa para asegurar que se cumplan los requisitos de cada actividad. La responsabilidad de la ejecución de los controles y la toma de acciones corresponde a cada líder de área.

Sin embargo, la empresa Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS no ha diseñado ni implementado indicadores como sistema de medición y seguimiento a los procesos, que permitan evaluar la eficacia del SGC, y que tendrían una incidencia relevante en los procesos de abastecimiento.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

**Tabla 12**  
*Resultados en el área “Evaluación del desempeño”*

Área de Evaluación	Puntos Totales	Puntos Obtenidos	% de Implementación	Descripción
Monitoreo de Indicadores de Desempeño	10	3	30%	Los indicadores de desempeño están definidos en parte y se monitorean, aunque hay margen para una mayor definición y análisis sistemático.
Evaluación de la Conformidad	10	2	20%	La evaluación de la conformidad con los requisitos de calidad es básica .
Análisis de Datos de Desempeño	10	2	20%	El análisis de datos es limitado, con algunos datos analizados pero sin una integración completa en la toma de decisiones y mejora continua.
Auditorías Internas	10	3	30%	El alcance de las auditorías son limitados y no siempre cubren todos los aspectos relevantes.
Revisión de la Gestión	10	1	10%	La revisión de la gestión es esporádica y no siempre se basa en resultados detallados ni en datos de desempeño actuales.
Acciones Correctivas y Preventivas	10	2	20%	Las acciones correctivas y preventivas se implementan de manera básica, con un proceso de seguimiento y verificación limitado.

*Nota.* Elaboración propia

La falta de indicadores adecuados limita la capacidad de la organización para medir de manera efectiva el rendimiento global del SGC, identificar áreas de mejora y tomar decisiones basadas en datos. Esto puede resultar en una respuesta reactiva a problemas en lugar de una gestión proactiva. Por ello, aunque se realizan controles en cada etapa del proceso, sin indicadores específicos para el SGC, la efectividad y la

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

eficiencia de estos controles no pueden ser evaluadas de manera adecuada. Se reconoce, por tanto, que los controles pueden ser ineficaces si no están alineados con los objetivos del SGC y sin una medición precisa del impacto de estos controles. Esto puede llevar a una falta de enfoque en áreas críticas y a la implementación de acciones correctivas no basadas en evidencia.

### **Mejora**

La empresa obtuvo un porcentaje del 14% en mejora, debido a la ausencia de un plan de capacitación. La compañía ha tenido dificultades para establecer planes de mejora y para orientar el desarrollo de las acciones correctivas o preventivas que se declaren. En la tabla 13 se muestra la descripción de los resultados:

**Tabla 13**  
*Resultados en el área "Mejora"*

Área de Evaluación	Puntos Totales	Puntos Obtenidos	% de Implementación	Descripción
Identificación de Oportunidades de Mejora	10	1	10%	La identificación de oportunidades de mejora se realiza de manera limitada y no siempre se abordan proactivamente.
Acciones Correctivas	10	1	10%	Las acciones correctivas se implementan en algunos casos, pero la efectividad y el seguimiento son mínimos.
Acciones Preventivas	10	1	10%	Las acciones preventivas se aplican de manera básica y no siempre están claramente documentadas ni integradas en los procesos.
Evaluación de la Efectividad de las Mejoras	10	1	10%	La evaluación de la efectividad de las mejoras es esporádica y no se realiza de manera sistemática para verificar los resultados.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

Cultura de Mejora Continua	10	0	0%	La cultura de mejora continua no está suficientemente promovida ni integrada en la organización, con una falta notable de iniciativas y participación.
----------------------------	----	---	----	--

*Nota.* Elaboración propia

En particular, se observa que la ausencia de capacitación ha creado barreras significativas para el establecimiento de planes de mejora y la orientación de acciones correctivas y preventivas en Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS, y para el desarrollo de mejores procesos de abastecimiento que incidan en el desarrollo y fortalecimiento de la cadena de suministro. Por tanto, capacitar al personal en la gestión de mejoras son pasos esenciales para superar estas deficiencias. Implementar estas recomendaciones permitirá una mejora continua basada en datos y una gestión más efectiva del SGC, alineando las acciones con los objetivos estratégicos y promoviendo un entorno de calidad más robusto y eficiente.

Además del informe de auditoría, es importante tener en cuenta que en la empresa se han venido presentado PQR por parte de los clientes y beneficiarios de los proyectos. A continuación, se presentan algunas de estas quejas, teniendo en cuenta el año 2023 y 2024. En la tabla 14 se presentan los años, categorías, tipos de quejas y porcentajes:

**Tabla 14**

*PQR recibidos por la empresa entre el 2023 y el 2024*

Año	Categoría	Tipo de Queja	Número de quejas	Porcentaje de frecuencia
2023	Entregas	Retraso en Entregas	15	25%

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

2023	Calidad del Servicio	del	Materiales Defectuosos		10	16.7%
2023	Coordinación		Problemas de Coordinación		8	13.3%
2024	Entregas		Retraso en Entregas		20	25%
2024	Calidad del Servicio	del	Errores en el Pedido		12	15%
2024	Comunicación		Información Incorrecta		10	12.5%
2024	Coordinación		Falta de Coordinación		14	17.5%
2024	Procesos Internos		Ineficiencia en la Gestión		11	13.8%

*Nota.* Documentación interna de la empresa

En conjunto, estas PQR evidencian que las limitaciones en la calidad están afectando el desarrollo de los proyectos de la empresa, por lo cual es importante avanzar en el diseño de estrategias para la implementación del SGC en la empresa, teniendo en cuenta para ello los principios de la ISO 9001:2015.

Finalmente, para terminar el diagnóstico, se realizó un bechmarking para conocer cómo las empresas competidoras se han beneficiado de la implementación de la ISO 9001:2015. En la tabla 15 se muestran los resultados del benchmarking, teniendo en cuenta empresas, años de la implementación de la ISO 9001:2015, beneficios obtenidos e impacto en el desarrollo de los proyectos:

**Tabla 15**  
*Benchmarking*

Empresa	Año de la implementación de la ISO 9001:2015	Beneficios obtenidos	Impacto en el desarrollo de los proyectos
Logística Colombia S.A.S	2018	Mejora en la satisfacción del cliente. Reducción de errores en los pedidos.	Proyectos entregados a tiempo con menos errores. Mejor coordinación entre equipos.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

Expocarga logística S.A.S	2020	Mayor eficiencia en los procesos internos. Incremento en la fiabilidad del suministro. Optimización de los tiempos de entrega. Mejor gestión de riesgos.	Reducción de costos operativos. Reducción de retrasos en proyectos. Mayor previsibilidad en la cadena de suministro. Mejora en la calidad de los entregables.
Logística y distribución Colombia S.A.S	2017	Mayor control de calidad. Mejor alineación con los requisitos del cliente. Reducción de quejas y reclamaciones.	Entregas más consistentes y dentro del presupuesto. Mejora en la satisfacción del cliente. Incremento en la reputación y confianza.
Logística Total S.A.S.	2020	Eficiencia mejorada en la gestión de proyectos. Implementación efectiva de procesos de mejora continua. Reducción de costos asociados con no conformidades.	Mayor agilidad en la ejecución de proyectos. Reducción de desviaciones del plan. Mejora en la comunicación y coordinación interna.

*Nota.* Elaboración propia

Logística Colombia S.A.S ha experimentado mejoras significativas en la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa, reflejadas en una mayor puntualidad en las entregas y menos errores. La coordinación entre equipos y la reducción de costos operativos también son notables, lo que indica una sólida implementación de la norma que ha tenido un impacto positivo en los costos y la calidad de los proyectos. Expocarga Logística S.A.S muestra un fuerte enfoque en la optimización de tiempos y la gestión de riesgos. La reducción de retrasos y la mayor previsibilidad en la cadena de suministro indican un impacto positivo en la eficiencia del proyecto y la entrega oportuna. La mejora en la calidad de los entregables refuerza la efectividad de la implementación de la ISO 9001:2015.

Logística y Distribución Colombia S.A.S ha logrado una fuerte alineación con los requisitos del cliente y ha reducido quejas y reclamaciones. Esto sugiere un alto nivel de

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

control de calidad y consistencia en las entregas. La mejora en la satisfacción del cliente y el incremento en la reputación reflejan un impacto positivo significativo en la percepción de la empresa y en la ejecución de proyectos. Logística Total S.A.S ha mejorado notablemente en la gestión de proyectos y en la implementación de procesos de mejora continua. La mayor agilidad en la ejecución de proyectos y la reducción de desviaciones del plan reflejan un impacto positivo en la efectividad y la eficiencia operativa. La mejora en la comunicación y coordinación interna también indica una sólida integración de la norma en sus procesos.

Se puede observar que la implementación de la norma ISO 9001:2015 ha demostrado tener un impacto positivo en las empresas competidoras, en todo lo que tiene que ver con mejora en la calidad del servicio, reducción de errores, y optimización de la cadena de suministro. Por lo tanto, es clave adaptar estas prácticas y beneficios en Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS, como medio para superar las dificultades actuales y mejorar el desempeño general de la empresa.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

### **Análisis de resultados**

En este capítulo se presenta el análisis de resultados de la encuesta de calidad del proceso de la cadena de suministro, la cual estuvo guiada por los numerales de la ISO 9001:2015, para conocer las percepciones de los beneficiarios de los proyectos sobre aspectos relevantes en la calidad de los proyectos de la empresa (ver en el anexo 2 la ficha técnica de la encuesta, y en el anexo 3 el instrumento). En particular, este instrumento permitió obtener una perspectiva interna frente a diversos elementos relevantes asociados con el desarrollo de los procesos de la empresa, teniendo en cuenta la percepción de actores clave en el desarrollo de proyectos. La encuesta tipo Likert permitió medir el grado de cumplimiento de diversos aspectos clave en el desarrollo de los procesos de la empresa asociados con las áreas de contexto de la organización, liderazgo, planificación, apoyo, operación, evaluación del desempeño y mejora.

Para la validación de este instrumento, se desarrolló previo a su aplicación una validación por expertos, la cual permitió asegurar la pertinencia y la precisión de las preguntas incluidas en la encuesta. Esta validación se llevó a cabo mediante la revisión de dos especialistas en gestión de calidad y procesos logísticos, quienes evaluaron la claridad, relevancia y adecuación de cada ítem del cuestionario con respecto a los criterios establecidos en la norma ISO 9001:2015. En el anexo 4 se presenta el formato de validación. Teniendo en cuenta que la encuesta sigue la misma estructura y numerales de la ISO 9001:2015, no hubo ajustes por tanto de los expertos. A continuación, se presentan los resultados para cada categoría:

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

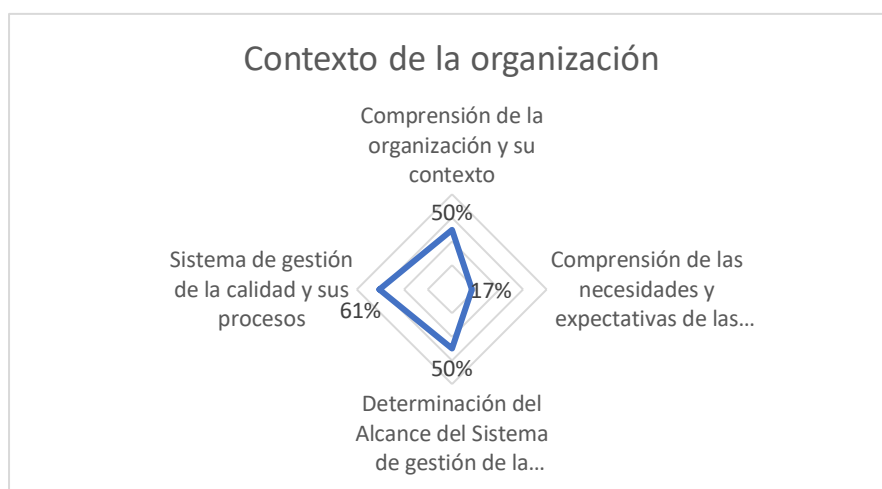
---

### Contexto de la organización

A continuación, en la figura 3, se presentan los resultados de la encuesta de satisfacción frente a las variables asociados con el contexto de la organización.

#### Figura 3

*Contexto de la organización*



*Nota.* Elaboración propia

La determinación del alcance del SGC, evaluada en un 50%, permite afirmar que, aunque se ha hecho un trabajo significativo, hay oportunidades para definir con mayor precisión los límites y las aplicaciones del sistema. La comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas, evaluada en un 17%, revela un área potencialmente subdesarrollada, en la cual se puede mejorar su capacidad para identificar y satisfacer las expectativas de grupos clave. Por último, el puntaje más alto, del 61%, en el sistema de gestión de la calidad y sus procesos indica que la organización

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

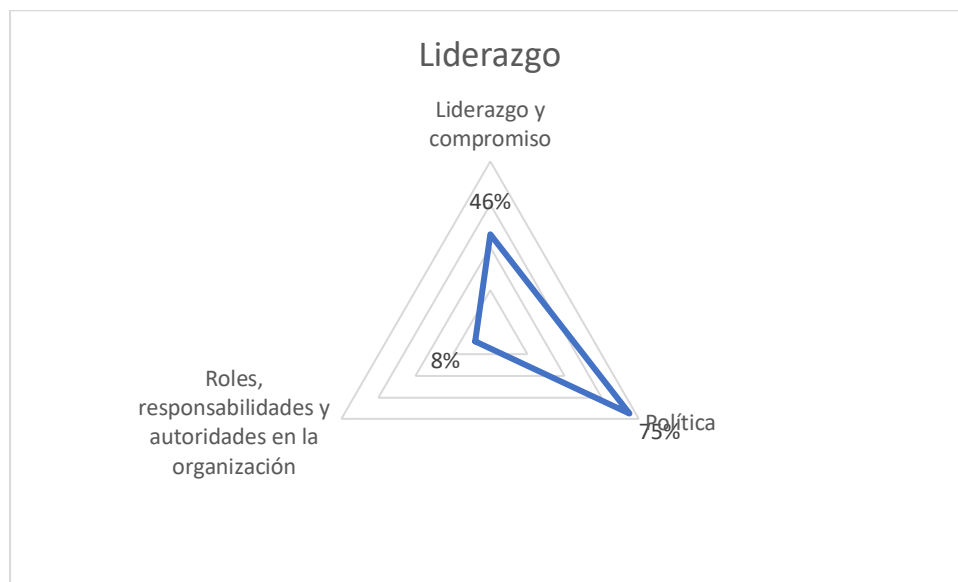
---

tiene una estructura sólida en lugar para gestionar sus operaciones y mejorar continuamente sus procesos.

### Liderazgo

En la figura 4 se muestran los resultados para este numeral de la ISO 9001:2015 y categoría de la investigación:

**Figura 4.**  
*Liderazgo*



la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

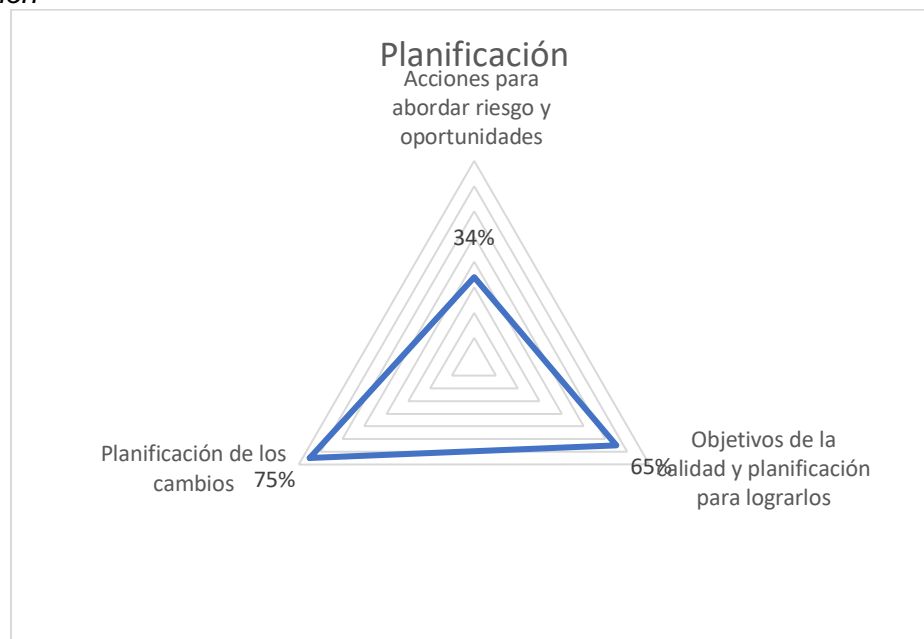
*Nota.* elaboración propia

El puntaje más bajo, del 8%, en roles, responsabilidades y autoridades en la organización permite reconocer que hay áreas de mejora en la claridad y definición de los roles y responsabilidades dentro de la estructura organizacional. Esta falta de claridad puede conducir a confusiones sobre quién es responsable de qué aspectos del sistema de gestión de la calidad, lo cual puede afectar negativamente la eficiencia y efectividad de las operaciones.

### Planificación

A continuación, en la figura 5, se presentan los resultados de la encuesta de satisfacción frente a las variables asociados con la planificación.

**Figura 5**  
*Planificación*



*Nota.* elaboración propia

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

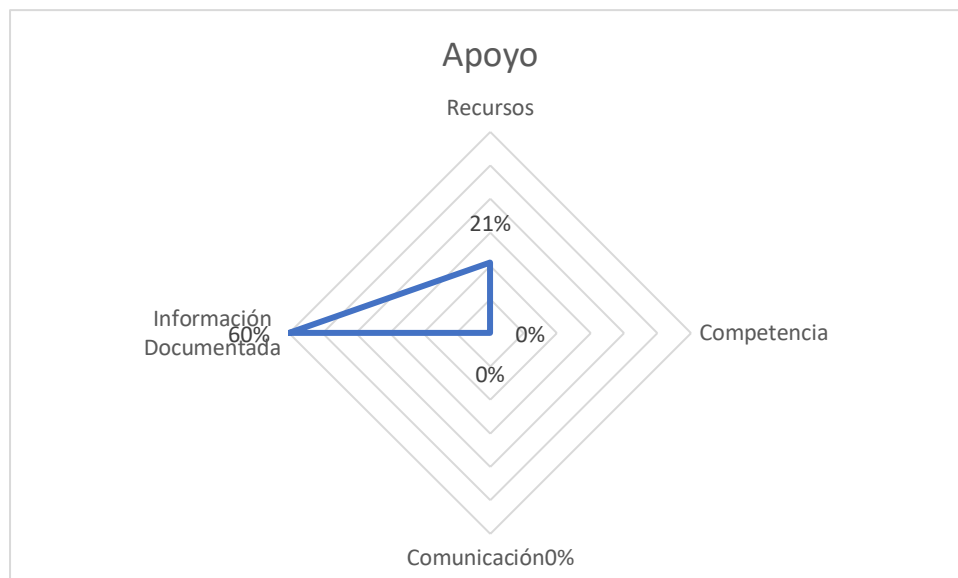
---

Las acciones para abordar riesgos y oportunidades, evaluadas en un 34%, y los objetivos de calidad, con un 65%, revelan áreas donde la organización puede beneficiarse de una mayor atención y refinamiento. Mejorar la integración de acciones preventivas y correctivas con los objetivos de calidad puede ayudar a fortalecer aún más la capacidad de adaptación y excelencia operativa de la organización.

### Soporte

En la figura 6 se muestran los resultados para este numeral de la ISO 9001:2015 y categoría de la investigación:

**Figura 6**  
Apoyo



*Nota.* elaboración propia

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

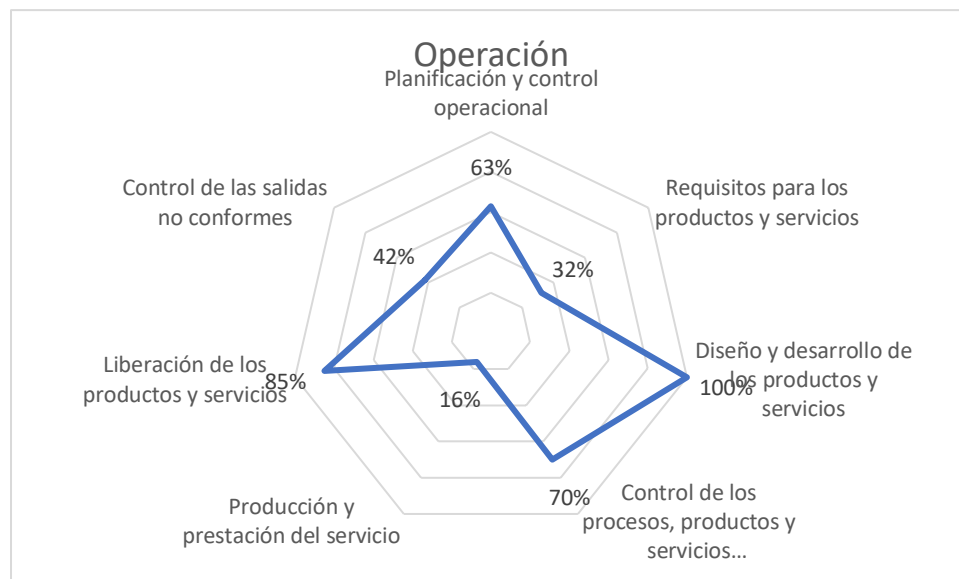
Las bajas puntuaciones en Recursos (21%), Competencia (0%) y Comunicación (0%) permiten decir que hay áreas críticas que requieren atención urgente. La falta de recursos adecuados, competencia suficiente entre el personal y una comunicación efectiva pueden limitar la capacidad de la organización para implementar y mantener eficazmente su sistema de gestión de la calidad.

### Operación

A continuación, en la figura 7, se presentan los resultados de la encuesta de satisfacción frente a las variables asociados con la operación.

**Figura 7**

*Operación*



*Nota.* elaboración propia

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

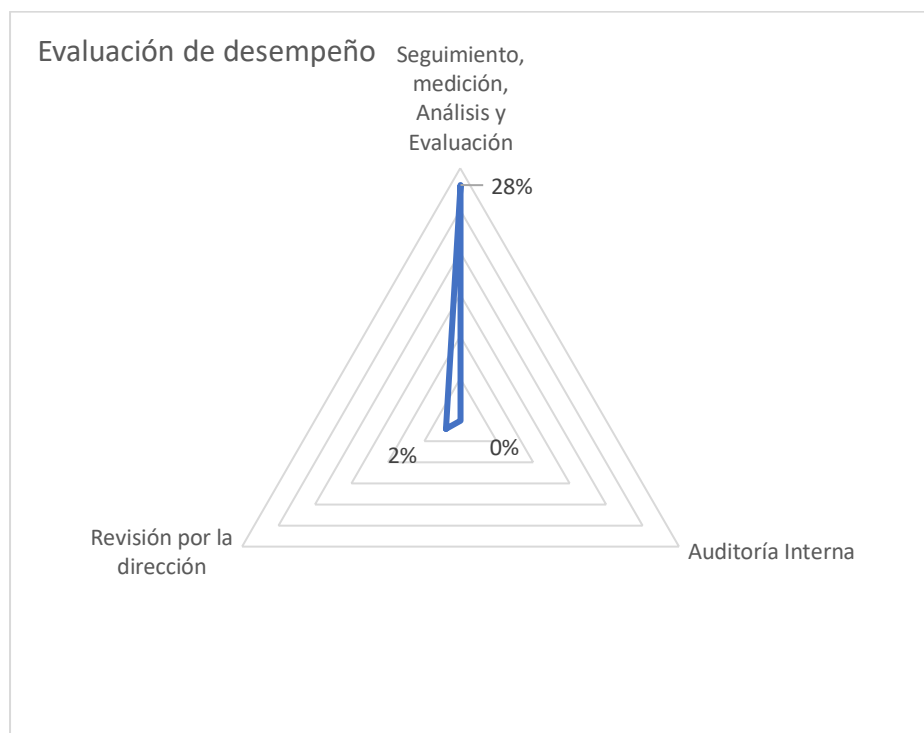
---

Aunque la organización tiene fortalezas notables en el diseño y desarrollo de productos, así como en la liberación y control de productos y servicios externos, es fundamental abordar las áreas identificadas para mejorar la operación general del sistema de gestión de la calidad. Esto asegurará que la organización pueda cumplir consistentemente con los estándares de calidad y las expectativas de los clientes.

### Evaluación de desempeño

En la figura 8 se muestran los resultados para este numeral de la ISO 9001:2015 y categoría de la investigación:

**Figura 8**  
*Evaluación de desempeño*



*Nota.* elaboración propia

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

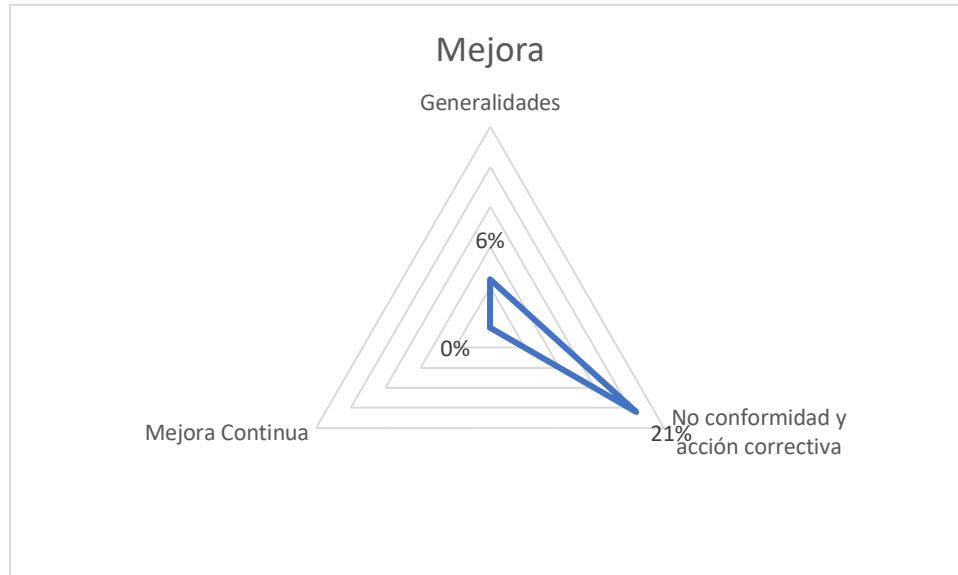
---

Estos resultados indican una falta de procesos establecidos para la auditoría interna del sistema de gestión de la calidad. Las auditorías internas son cruciales para verificar la conformidad con los requisitos establecidos y para identificar oportunidades de mejora de manera proactiva.

### Mejora

A continuación, en la figura 9, se presentan los resultados de la encuesta de satisfacción frente a las variables asociados con la mejora.

**Figura 9.**  
*Mejora*



*Nota.* elaboración propia

Se evidencia, por tanto, la falta de iniciativas formalizadas y estructuradas para la mejora continua en la organización. La mejora continua es esencial para la innovación, la

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

eficiencia operativa y la competitividad a largo plazo. De acuerdo con los resultados que se han presentado, se observa que la empresa muestra diversas fortalezas que sustentan su capacidad operativa y competitiva en el mercado. Posee un equipo altamente comprometido y eficiente, tanto en la ejecución de proyectos como en la gestión logística, lo que asegura la satisfacción de los clientes mediante procesos de contratación efectivos. Además, cuenta con sistemas robustos para el diseño y desarrollo de productos y servicios, garantizando su adecuación y cumplimiento de expectativas.

Otro punto fuerte radica en su sistema de gestión de calidad bien definido y estructurado, destacándose en áreas críticas como el control de procesos externos y la planificación operacional. Esta estructura sólida contribuye significativamente a mantener altos estándares de conformidad y calidad en las entregas tanto a clientes como a proveedores externos. Sin embargo, la empresa enfrenta desafíos importantes que deben ser abordados para optimizar su desempeño. Entre las debilidades identificadas se incluyen dificultades en el control de calidad y tiempos de entrega dentro de la cadena de suministro, así como la falta de procesos establecidos para la auditoría interna del sistema de gestión de calidad. Estas limitaciones podrían afectar la capacidad de la empresa para verificar la conformidad con los requisitos y para identificar oportunidades de mejora continua.

En cuanto a las oportunidades, la empresa tiene el potencial de mejorar mediante la implementación de tecnologías innovadoras y la diversificación de su oferta de servicios para adaptarse a nuevas necesidades del mercado. La inversión en capacitación podría fortalecer aún más las competencias del personal, especialmente en

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

áreas críticas como la auditoría interna y la gestión de no conformidades, impulsando así la mejora continua y la eficacia del sistema de gestión de calidad.

No obstante, existen amenazas que podrían impactar negativamente la operación de la empresa, como el incumplimiento de proveedores, fallos en la comunicación con los mismos, y cambios regulatorios que requieran ajustes significativos en el sistema de gestión de calidad. Estas amenazas podrían comprometer la competitividad de la empresa en un mercado cada vez más exigente, afectando su reputación y la fidelidad de los clientes. En resumen, la empresa posee una base sólida, pero debe trabajar en fortalecer sus áreas débiles y aprovechar las oportunidades estratégicas para seguir mejorando y asegurar su posición competitiva en el mercado. Teniendo en cuenta esta información, en la tabla 16 se presenta la matriz DOFA:

**Tabla 16**  
*Análisis DOFA*

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo de trabajo con alto rendimiento y compromiso para llevar a cabo las labores asignadas en la ejecución de proyectos y su área logística.</li> <li>• Enfoque permanente a la hora de contratar procesos logísticos que logren cumplir con las expectativas de sus clientes.</li> <li>• La empresa tiene procesos robustos para diseñar y desarrollar productos y servicios, lo que asegura que estos sean adecuados para su propósito y satisfagan las necesidades de los clientes.</li> <li>• Alta capacidad para garantizar la conformidad y calidad en las entregas a clientes y proveedores externos.</li> <li>• Sistema de gestión bien definido (alta puntuación en varios procesos): La</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificultad en el control de calidad de los productos y los tiempos de entrega de acuerdo con la cadena de suministros.</li> <li>• Falta de procesos establecidos para la auditoría interna del sistema de gestión de la calidad, lo que limita la capacidad de verificar la conformidad con los requisitos y de identificar oportunidades de mejora.</li> <li>• Mejora continua: Ausencia de iniciativas estructuradas para la mejora continua, lo cual puede afectar la innovación y la capacidad de adaptación de la empresa.</li> <li>• Recursos y competencias: Necesidad de mejorar la asignación de recursos, la competencia del personal y la</li> </ul>

## la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

## Logísticos Integrales S.A.S

<p>empresa muestra una estructura sólida en varios procesos clave del sistema de gestión de la calidad, como el control de procesos externos y la planificación operacional.</p>	<p>comunicación interna para fortalecer el sistema de gestión de la calidad.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La agroindustria en Colombia se proyecta como un sector de gran valor, ofreciendo oportunidades para el desarrollo de productos que sean sostenibles y que respondan a las necesidades del mercado global</li> <li>• La digitalización y el uso de tecnologías avanzadas en la agricultura (Agro 4.0) están creando nuevas oportunidades para emprendedores y empresas que buscan modernizar sus procesos. Esto incluye la automatización de cultivos y el uso de datos para mejorar la productividad.</li> <li>• La creación de oportunidades para la emprendeduría en áreas rurales es fundamental. Esto no solo ayuda a dinamizar la economía local, sino que también promueve la sostenibilidad y el desarrollo social en estas comunidades.</li> <li>• Invertir en la capacitación del personal para fortalecer las competencias y habilidades, lo que incrementa la productividad y eficiencia en los procesos y fomenta una cultura de mejora continua.</li> <li>• Aprovechar el creciente interés del mercado por productos certificados como orgánicos y sostenibles, diferenciando la oferta mediante un sistema de gestión de calidad certificado, para fortalecer la confianza con el cliente y la reputación de la empresa.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incumplimiento de proveedores a las órdenes de compra.</li> <li>• Fallas en la comunicación asertiva con los proveedores para la negociación de los tiempos de entrega y sentido de los productos además de sus condiciones de entrega.</li> <li>• La falta de un sistema de gestión de calidad eficaz puede hacer que la empresa sea menos competitiva en un mercado cada vez más exigente.</li> <li>• Cambios en las regulaciones o normativas pueden requerir ajustes significativos en el sistema de gestión de la calidad, lo cual podría ser costoso y complejo.</li> <li>• Las limitaciones para cumplir con las expectativas crecientes de los clientes en términos de calidad y servicio pueden afectar la reputación y la lealtad de la marca.</li> </ul>

*Nota.* elaboración propia

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

De acuerdo con los resultados del análisis, se reconoce que es clave priorizar los siguientes aspectos:

- **Definición y Evaluación de Objetivos de Calidad:** Es fundamental establecer objetivos de calidad que estén alineados con la política de calidad y que sean medibles, teniendo en cuenta los requisitos aplicables. Además, se debe evaluar la contribución de estos objetivos a la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad y a la mejora del desempeño.
- **Comunicación Efectiva:** Se requiere definir claramente qué comunicar, cuándo comunicar y a quién comunicar en relación con las comunicaciones internas y externas pertinentes al Sistema de Gestión de la Calidad. Es esencial establecer canales de comunicación efectivos y asegurar que la información se registre adecuadamente.
- **Enfoque en Procesos y Riesgos:** Es necesario promover el uso del enfoque en procesos y el pensamiento basado en riesgos en la organización. Esto implica integrar los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad en los procesos de negocio, así como identificar y abordar los riesgos y oportunidades que puedan afectar la conformidad de los productos y servicios y la satisfacción del cliente.
- **Implementación de Acciones de Mejora:** Se debe trabajar en la implementación de acciones de mejora basadas en indicadores y planes definidos, así como en la medición de los resultados de estas acciones. Es crucial identificar oportunidades de mejora y asegurar que se implementen cambios necesarios en el Sistema de Gestión de la Calidad.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

Por tanto, para promover la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en la empresa Marketing y Servicios Logísticos Integrales S.A.S., es fundamental enfocarse en la definición y evaluación de objetivos de calidad, mejorar la comunicación interna y externa, promover el enfoque en procesos y riesgos, fortalecer el liderazgo y compromiso, y trabajar en la implementación efectiva de acciones de mejora. Estas áreas de mejora contribuirán a fortalecer el SGC y a alcanzar los objetivos de calidad de la organización.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

### **Propuesta**

De acuerdo con los resultados del diagnóstico y con el análisis de resultados, se plantea el desarrollo de un conjunto de propuestas para la empresa, que ayuden a mejorar el desarrollo de sus proyectos, considerando las dificultades que se han venido experimentando asociadas con la dificultad en el control de calidad de los productos y los tiempos de entrega de acuerdo a la cadena de suministros, la falta de procesos establecidos para la auditoría interna del sistema de gestión de la calidad, la ausencia de iniciativas estructuradas para la mejora continua y la necesidad de mejorar la asignación de recursos, la competencia del personal y la comunicación interna para fortalecer el sistema de gestión de la calidad. A continuación, por tanto, se presentan propuestas concretas para cada una de las categorías de la investigación.

### **Marco estratégico del SGC**

Es clave orientar el diseño de un enfoque estructurado que asegure que todas las áreas de la empresa estén alineadas con los principios de la Norma ISO 9001:2015 y con los objetivos estratégicos de la organización. Por tanto, a continuación, se presentan lineamientos relevantes para la orientación del marco estratégico, teniendo en cuenta que se orienta a través de 5 pilares esenciales, los cuales son:

**Figura 10***Marco estratégico del SGC*

*Nota.* Elaboración propia

### **Análisis del entorno y evaluación**

El objetivo principal es establecer una base sólida y coherente para la implementación y operación del sistema de gestión de calidad (SGC), asegurando que los procesos de la cadena de suministro estén alineados con la estrategia general de la empresa con el fin de mejorar la eficiencia en la ejecución de proyectos lo que implica asegurar que el SGC esté integrado con la misión, visión y valores de la empresa es fundamental para garantizar que las prácticas de calidad no solo impulsen la optimización de la cadena de suministro, sino que también contribuyan directamente al éxito de los proyectos. También se desarrolla un análisis utilizando la herramienta PESTEL y las cinco fuerzas de Porter para identificar factores externos e internos que puedan influir

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

tanto en la cadena de suministro como en la eficiencia del SGC y su impacto en los proyectos, este análisis permitirá anticipar riesgos, aprovechar oportunidades y optimizar los recursos en los procesos logísticos y operativos, mejorando así el rendimiento de los proyectos.

Asimismo, se establecerán los principios de la política de calidad, reflejando los compromisos de la alta dirección con la mejora continua y la eficiencia en la cadena de suministro, enfocados en garantizar la entrega exitosa de los proyectos. Estos principios guiarán la toma de decisiones estratégicas, fomentando una cultura de calidad y efectividad en toda la organización

### **Diseño del SGC**

El objetivo es diseñar un sistema de gestión de calidad (SGC) que cumpla con los requisitos de la Norma ISO 9001:2015 y respalde eficazmente la estrategia de la empresa, especialmente en la optimización de la cadena de suministro para mejorar la eficiencia de los proyectos, para ello, es clave identificar y documentar todos los procesos clave que involucren la cadena de suministro tanto en sus aspectos interno como externos, y determinar los recursos necesarios para su óptima implementación y operación. Este diseño

1. Mapeo de procesos clave: Identificar, documentar y estandarizar todos los procesos críticos dentro de la cadena de suministro, garantizando que cada actividad este alineada con los objetivos de calidad y eficiencia

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

2. Análisis de recursos: Determinar los recursos humanos y tecnológicos para asegurar la implementación efectiva del SGC y la correcta operación de los procesos de la cadena de suministro
3. Definición de indicadores (KPIs): Establecer un conjunto de indicadores para monitorear el desempeño de la cadena de suministro y su impacto en la eficiencia de los proyectos que permita medir la optimización de tiempos, costos y calidad en la entrega de proyectos.
4. Implementación de un sistema de auditoría: Diseñar un mecanismo de auditoría interna que evalúe el rendimiento del SGC, detectando no conformidades y asegurando el cumplimiento de los objetivos de calidad y eficiencia

### **Implementación del SGC**

Este objetivo corresponde a la empresa, y se enfoca en llevar a cabo la implementación del sistema de gestión de calidad (SGC) de manera efectiva y eficiente en todas las áreas de la empresa siguiendo el plan establecido. Para lograrlo es clave brindar soporte continuo y promover una comunicación efectiva en todas las etapas de la implementación y debe incluir las siguientes actividades

1. Asignación de responsabilidades: Designar equipo y líderes de proyecto en cada área de la empresa, asegurando que haya claridad en las responsabilidades y cada miembro comprenda su rol en el proceso de implementación.
2. Formación y Capacitación: Brindar formación específica al personal sobre los principios y procedimientos del SGC, así como la norma ISO 9001:2015 para

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

asegurar que todos los empleados cumplan con los estándares de calidad establecidos.

3. Desarrollo de la documentación: Crear y estandarizar la documentación necesaria incluido manuales, procedimientos y registros que respalden la implementación del SGC y facilite el seguimiento.
4. Evaluación: Implementar un ciclo de retroalimentación que permita evaluar el desempeño del SGC y el proceso de implementación.

### **Monitoreo y evaluación**

El monitoreo y la evaluación del SGC son esenciales para evaluar su desempeño y asegurar su efectividad continua el cual se logra mediante auditorías internas regulares y revisiones sistemáticas de desempeño, analizando los datos recopilados para identificar áreas de mejora y oportunidades para optimización a través de indicadores claves de rendimiento (KPIs) para medir la eficacia de las acciones implementadas y su impacto en la cadena de suministro y en los proyectos.

### **Mejora Continua**

Es clave implementar un proceso de mejora continua para asegurar que el SGC evolucione y se adapte a las necesidades cambiantes. Para ello, es clave identificar problemas y no conformidades a través de auditorías y monitoreo, ajustando el SGC en respuesta a cambios en el entorno interno o externo de la empresa.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

### Enfoque metodológico

En este apartado es importante precisar las etapas específicas para el diseño y posterior implementación del SGC en la empresa Marketing y Servicios SAS. Desde la gestión de proyectos, el enfoque metodológico de la propuesta se estructura a través de las siguientes actividades:

**Tabla 17**

*Metodología para el diseño de la propuesta*

Fase	Objetivo	Actividades
1. Diagnóstico Inicial	Evaluar el estado actual del sistema de gestión de calidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisar procesos actuales y documentos de calidad en la cadena de suministro y proyectos.</li> <li>Medición de aspectos y áreas clave que deben ser intervenidas en la empresa de acuerdo con los principios y lineamientos de la ISO 9001: 2015. Dentro de la cadena de suministro que impacten en la eficiencia de los proyectos.</li> <li>Identificar brechas y áreas de mejora entre el desempeño actual y los estándares deseados</li> </ul>
2. Planificación	Definir el alcance, recursos y cronograma del proyecto de implementación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer estrategias y principios para la mejora continua en la cadena de suministro alineada con los objetivos de calidad de la ISO 9001:2015.</li> <li>Definir recursos necesarios y asignar responsabilidades incluyendo personal, tecnología, presupuesto, y capacitación.</li> <li>Establecer cronograma de actividades que incluya, plazos e hitos clave de la mejora en la cadena de suministro y los proyectos.</li> </ul>
3. Diseño del Sistema de Gestión de Calidad (SGC)	Crear el diseño de las actividades que debe implementar la empresa conforme a la Norma ISO 9001:2015.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar políticas y procedimientos de calidad con la mejora continua y satisfacción del cliente.</li> <li>Presentar las actividades concretas que debe desarrollar la empresa en cada una de las</li> </ul>

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

		categorias de las áreas contempladas en la norma ISO 9001: 2015.
4. Socialización y retroalimentación	Compartir la propuesta con la empresa para conocer sus percepción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exposición de los resultados del diagnóstico</li> <li>• Exposición de la propuesta y de las actividades</li> <li>• Sistematización de la retroalimentación</li> </ul>

---

Nota. Elaboración propia

Teniendo en cuenta estas fases ara el diseño de la propuesta, a continuación, se presentan las actividades concretas que debe desarrollar la empresa para cada una de las áreas que han sido evaluadas:

### **Contexto de la organización**

Para empezar, se presenta una propuesta para el desarrollo de mapa de procesos para la empresa, el cual incluye procesos de dirección, de realización del servicio y de soporte. Se destaca la importancia de mejorar la efectividad y desarrollo de la cadena de suministro a través de procesos de soporte de tipo técnicos, jurídicos, tecnológicos, de seguimiento a proyectos y de tesorería a través de un mapa de procesos, el cual se presenta en la figura 11.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

**Figura 11.**

*Mapa de procesos propuesto para la empresa*



*Nota.* Elaboración propia

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

Por otro lado, se evidencia que la empresa debe avanzar en la implementación de actividades concretas mejorar continuamente la calidad de la empresa en cada uno de sus procesos, lo cual es esencial para optimizar el desarrollo del abastecimiento y la cadena de suministro. Es clave, por tanto, mejorar los diversos procesos que intervienen en el abastecimiento y suministro de la empresa, teniendo en cuenta para ello las áreas y categorías propuestas en la ISO 9001: 2015. Por ello, en el anexo 1 se presenta una tabla que incluye las actividades concretas que debe desarrollar la empresa en cada una de las categorías de las áreas contempladas en la norma ISO 9001: 2015.

### **Liderazgo**

Para este numeral, es preciso que la empresa avance en el diseño y desarrollo de los objetivos esenciales del sistema de gestión de calidad. De acuerdo con los resultados del diagnóstico, se plantea la siguiente propuesta para los objetivos del SGC:

- Obtener la certificación ISO 9001:2015 con el fin de mejorar la reputación en el mercado y la transparencia en el desarrollo de cada una de las actividades
- Mejorar la relación con los proveedores y reducir los tiempos de entrega de productos para aumentar la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente en Marketing y Servicios Logísticos Integrales S.A.S.
- Implementar el desarrollo de enfoques que ayuden a mejorar la fidelización de clientes.
- Promover el desarrollo de la cultura organizacional.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

La definición de estos objetivos, los cuales están definidos y alineados con la visión y misión de la empresa, proporciona una dirección clara y específica para el equipo de trabajo, permitiendo que todos los miembros comprendan y contribuyan a los objetivos comunes.

### **Planificación**

Con respecto a esta categoría, el informe de auditoría expresa que es preciso reforzar la fase de planeación de proyectos mediante la inclusión de un análisis más detallado de los requisitos del proyecto y la identificación de riesgos potenciales. Por tanto, es clave mejorar el análisis de los requisitos de selección de los proveedores, teniendo en cuenta aspectos como certificado de cámara y comercio, certificado bancario, RUT, Referencia comercial, acreditación nacional IDEAM, consulta en bases de datos SARLAFT. Por otro lado, es clave desarrollar una matriz de gestión de los riesgos para la empresa, que le permite tener en cuenta las diversas dificultades que se pueden presentar en sus procesos de abastecimiento, de tal manera que se puedan orientar capacidades preventivas.

### **Soporte**

En la auditoría se evidenció que existen problemáticas relevantes en la comunicación, consulta de documentación del SGC, transferencia de información con clientes y proveedores, confirmación de compras, confirmación de contratos. Por lo tanto, es importante desarrollar un plan para el desarrollo de la comunicación de los principios del sistema de gestión de calidad, que incluya aspectos como la identificación de los principios clave del SGC, desarrollo de materiales de comunicación, creación del plan de

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

comunicación, capacitación y talleres sobre los principios del SGC, implementación de estrategias de comunicación interna, seguimiento y retroalimentación, revisión y ajuste del plan de comunicación.

### **Operación**

En los resultados se evidenció que Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS no ha documentado ni implementado el proceso para la prestación del servicio: Logística y Compras – Cadena abastecimiento, lo cual es fundamental para la calidad de sus operaciones. Por ello, se debe orientar una propuesta de caracterización de los procesos involucrados en la cadena de suministro, mejorando el análisis sobre la relación en aspectos éntrales, como los proveedores, entradas, secuencia del proceso, salida y clientes.

### **Evaluación del desempeño**

Se observó que la empresa no ha diseñado ni implementado indicadores como sistema de medición y seguimiento a los procesos que permitan evaluar la eficacia del SGC. Por ello, es clave proponer unos indicadores para la evaluación, en categorías como calidad del Servicio, entrega, costos y eficiencia. Lo anterior es esencial para mejorar el abastecimiento en la empresa, ya que la falta de métricas precisas impide una evaluación objetiva del desempeño y la identificación de áreas de mejora. Por ello, implementar indicadores adecuados permitirá a la empresa monitorear de manera continua el cumplimiento de los estándares de calidad, identificar desviaciones y tomar decisiones basadas en datos concretos. Esto no solo optimizará la gestión de los recursos y reducirá costos operativos, sino que también mejorará la satisfacción del cliente al asegurar que los productos y servicios se entreguen a tiempo y conforme a los

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

requisitos establecidos. Conforme al desarrollo de un enfoque centrado en proyectos, es clave incluir indicadores para la evaluación de procesos y para la evaluación de proyectos, los cuales pueden ayudar a establecer datos continuos sobre el desempeño de los procesos y proyectos, permitiendo un monitoreo en tiempo real, identificando problemas de manera temprana y tomar acciones correctivas oportunas, asegurando que los proyectos se mantengan en el camino correcto y cumplan con los objetivos establecidos.

### **Mejora**

Es fundamental capacitar al personal en la gestión de mejoras. Por ello, es clave avanzar en el diseño e implementación de una estrategia de capacitación, en la cual la empresa defina análisis de necesidades, contenidos del curso, metodología, materiales de capacitación, implementación del programa, calendario de capacitación, instructores y facilitadores, evaluación y seguimiento y evaluación de efectividad. De esta manera, es posible que los empleados adquieran las habilidades y conocimientos necesarios para gestionar eficazmente las mejoras en los procesos y proyectos, facilitando la adaptación a nuevos procesos y tecnologías, y asegurando que los cambios se implementen de manera más efectiva y que el personal esté preparado para manejar cualquier desafío asociado con la transición.

### **La cultura organizacional**

Cultura de una organización influye directamente en el éxito de la implementación y el mantenimiento de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015. Algunos puntos clave sobre la importancia de la cultura ISO 9001 del 2015

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

La propuesta para la implementación de procesos de calidad bajo la Norma ISO 9001:2015 desde el aspecto cultural en la empresa Marketing y Servicios Logísticos integrales SAS, pretende:

1. Fomentar una cultura de mejora continua: de acuerdo con la norma ISO 9001:2015 buscamos en la propuesta promover el desarrollo de una cultura organizacional enfocada en la mejora continua de los procesos y el desempeño
2. Alinear los valores y comportamientos: por medio de implementación de ISO 9001:2015 se pretende a alinear los valores, creencias y comportamientos de los miembros de la organización con los principios de calidad.
3. Mejorar la motivación y el compromiso: Una cultura organizacional en la empresa Marketing y Servicios Logísticos integrales SAS estará orientada a la calidad, fomentada por ISO 9001:2015, aumenta la motivación y el compromiso de los empleados.
4. Impulsar la sustentabilidad empresarial: La cultura de calidad promovida por ISO 9001:2015 contribuirá a la a la sustentabilidad a largo plazo de la empresa Marketing y Servicios Logísticos integrales SAS.
5. Generar una mejor percepción externa: Una cultura organizacional alineada con ISO 9001:2015 mejora la imagen y reputación de la empresa Marketing y Servicios Logísticos integrales SAS ante clientes, proveedores y el mercado en general.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

## DESARROLLO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA MARKETING Y SERVICIOS LOGÍSTICOS INTEGRALES SAS

**Figura 12**

*Cultura Organizacional*



*Nota: Elaboración Propia*

Definición de filosofía organizacional: En la empresa se llevará una revisión del conjunto de principios y valores que guían el comportamiento y las decisiones dentro de una empresa. En el contexto de la ISO 9001:2015, esta filosofía es fundamental, ya que establece la misión, visión y objetivos que la organización busca alcanzar, así como su razón de ser.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

Define la dirección hacia la calidad: Se orientará estratégicamente a la empresa para que adopte un sistema que asegure que sus servicios cumplan con los requisitos de calidad y satisfagan las expectativas de los clientes. Esta dirección se establece con el fin de que la misión, visión y objetivos de la empresa estén alineados con los principios de gestión de calidad.

Medición: Se implementarán varias herramientas e indicadores que evalúan aspectos como:

- Valores y creencias: Identificar qué valores son compartidos por los miembros de la empresa y cómo estos influyen en su comportamiento diario.
- Clima laboral: Evaluar la satisfacción y motivación de los colaboradores, lo que puede reflejar la salud de la cultura organizacional.
- Comunicación interna: Analizar cómo fluye la información dentro de la organización y si fomenta un ambiente de colaboración y transparencia.

Lo cual permitirá a la empresa identificar áreas de mejora y ajustar su enfoque hacia la calidad, asegurando que la cultura apoye los objetivos establecidos.

Implementa el cambio: Se adoptará metodologías que empoderen al personal para la implantación requerida dando un enfoque sistemático que contemple la identificación, planificación, evaluación, implementación, monitoreo y documentación del cambio. Esto no solo mejora la calidad del SGC, sino que también contribuye a la satisfacción del cliente y a la mejora continua de la organización.

Retroalimentación: es un componente esencial del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) según la norma ISO 9001:2015. La empresa enfatizará la importancia de

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

utilizar la retroalimentación para mejorar continuamente los procesos y la satisfacción del cliente así mismo se creará boletines informativos donde los colaboradores se sientan cómodos compartiendo sus opiniones y donde la retroalimentación se considere una herramienta para el crecimiento y la mejora.

Perfeccionamiento: la empresa determinara metas y evaluara los cambios identificara las fortalezas y amenazas buscando canales de retroalimentación, evaluando el riesgo riesgos, realizando auditorías internas, también capacitara el personal en búsqueda de enfoque en la satisfacción del cliente. Estos elementos son esenciales para lograr un SGC efectivo y sostenible que impulse el éxito organizacional.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

### Plan de intervención

En este apartado se presenta el plan de intervención del Sistema de Gestión de la Calidad para la empresa Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS. Este plan se desarrolla teniendo en cuenta que se debe trabajar en la implementación de acciones de mejora basadas en indicadores y planes definidos, así como en la medición de los resultados de las acciones. En este sentido, el plan para cada una de las categorías se presenta siguiendo la propuesta que ha sido planteada previamente. En particular, en este plan de intervención se busca mejorar la eficiencia de la cadena de abastecimiento, sino que también contribuirá a una mayor satisfacción del cliente y a la sostenibilidad del negocio a largo plazo en la empresa Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS.

#### Metodología para la implementación

En primer lugar, se presenta la metodología sugerida para que la empresa desarrolle el plan de implementación, a través de cuatro fases que son: implementación piloto, implementación completa, monitoreo y control y mejora continua.

#### **Tabla 18.**

*Metodología para la implementación de la propuesta*

Fase	Objetivo	Actividades
Implementación Piloto	Probar el SGC en un área seleccionada para ajustar el sistema antes del despliegue completo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar una fase piloto del SGC.</li> <li>• Monitorear y evaluar el desempeño del sistema.</li> <li>• Recoger percepciones de los actores implicados y realizar ajustes necesarios</li> </ul>
Implementación Completa	Desplegar el SGC en toda la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar el SGC en todas las áreas.</li> <li>• Asegurar que todos los procesos y procedimientos se sigan.</li> <li>• Proveer soporte continuo durante la transición.</li> </ul>

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

Monitoreo y Control	Evaluar el desempeño del SGC y asegurar su efectividad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar auditorías internas periódicas.</li> <li>• Monitorear indicadores de desempeño.</li> <li>• Recoger y analizar datos sobre el cumplimiento del SGC.</li> </ul>
Mejora Continua	Realizar ajustes y mejoras continuas en el SGC.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar resultados de auditorías y evaluaciones.</li> <li>• Implementar acciones correctivas y preventivas.</li> <li>• Revisar y actualizar procedimientos y políticas según sea necesario.</li> </ul>

---

Nota. Elaboración propia

### **Contexto de la organización**

En la propuesta se reconoció la importancia de desarrollar un mapa de procesos para la empresa Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS, con el fin de mejorar la efectividad y desarrollo de la cadena de suministro a través de procesos de soporte de tipo técnicos, jurídicos, tecnológicos, de seguimiento a proyectos y de tesorería. Por otro lado, se observó la necesidad de avanzar en la implementación de actividades concretas para mejorar continuamente la calidad de la empresa en la cadena de suministros, las cuales se presentaron en el anexo 1. Por ello, en la tabla 19, se presentan las actividades, responsables y metas que se deben establecer para la implementación de dichas propuestas:

#### **Tabla 19.**

*Plan de implementación de las propuestas asociadas con el contexto de la organización*

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

Actividad	Responsable	Meta	Fecha de Finalización	Estado
Socializar el mapa de procesos para la empresa	Equipo de Procesos	Completar el mapeo de todos los procesos	26 de marzo de 2025	Pendiente
Implementar procesos técnicos	Gerente Técnico	Automatizar el 80% de los procesos técnicos	26 de marzo de 2025	Pendiente
Actualizar la documentación jurídica	Asesor Legal	Revisar y actualizar el 100% de la documentación	26 de marzo de 2025	Pendiente
Integrar nuevas tecnologías en el sistema de gestión	Departamento IT	Implementar nuevas tecnologías en el 100% de los sistemas	26 de marzo de 2025	Pendiente
Establecer un sistema de seguimiento a proyectos	Coordinador de Proyectos	Implementar un sistema de seguimiento en el 100% de los proyectos	26 de marzo de 2025	Pendiente
Mejorar el proceso de tesorería	Director Financiero	Optimizar el flujo de caja en un 20%	26 de marzo de 2025	Pendiente
Capacitación continua para el personal	Recursos Humanos	Completar 4 sesiones de capacitación por trimestre	26 de marzo de 2025	Pendiente
Revisar y ajustar los indicadores de calidad	Equipo de Calidad	Actualizar y ajustar indicadores de calidad en el 100% de los procesos	26 de marzo de 2025	Pendiente
Evaluar el impacto de las mejoras	Consultor Externo	Realizar una evaluación de impacto al menos 6 meses después de la implementación	01 de octubre de 2025	Pendiente

Nota. Elaboración propia

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

## **Liderazgo**

En la propuesta se reconoció la importancia de avanzar en el diseño y desarrollo de los objetivos del SGC en la empresa. La definición de estos objetivos es esencial para promover el liderazgo en la empresa, ya que proporciona una dirección clara y específica que guía las acciones y decisiones del equipo. Al establecer metas concretas, como obtener la certificación ISO 9001:2015, mejorar la relación con los proveedores, y fomentar la fidelización de clientes, el liderazgo puede enfocar sus esfuerzos en áreas críticas que impulsarán la mejora continua y la excelencia operativa.

Esto no solo refuerza la capacidad de la empresa para alcanzar sus objetivos estratégicos, sino que también facilita

la alineación de todos los miembros del equipo con la misión y visión de la organización. Además, al promover una cultura organizacional sólida, el liderazgo puede fortalecer el compromiso y la motivación del personal, creando un entorno en el que todos trabajan en conjunto hacia el logro de los objetivos comunes, lo que resulta en una mayor cohesión y efectividad en la ejecución de las estrategias empresariales. Lo anterior teniendo en cuenta que el liderazgo en la cadena de suministros para proyectos implica una combinación de habilidades estratégicas, operativas y de gestión de personas, que son esenciales para garantizar que los proyectos se ejecuten. Para empezar, es importante partir de definir una política de calidad para la empresa, la cual se presenta a continuación:

### **Tabla 20**

#### *Política de calidad*

---

En Marketing y Servicios Logísticos Integrales S.A.S., estamos comprometidos a proporcionar servicios logísticos y de marketing de alta calidad que superen las expectativas de nuestros

---

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

clientes y partes interesadas. Nuestro objetivo es mantener y mejorar continuamente nuestros estándares de calidad a través de la implementación rigurosa de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) conforme a la Norma ISO 9001:2015. Esta política de calidad define nuestro enfoque para alcanzar la excelencia en todos los aspectos de nuestras operaciones y establece las bases para cumplir con los objetivos de calidad que apoyan nuestra misión y visión corporativa.

Compromisos de Calidad	
Certificación y Cumplimiento	Obtener y mantener la certificación ISO 9001:2015, asegurando como medio para garantizar la mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad.
Satisfacción del Cliente	Mejorar la satisfacción de nuestros clientes a través de la optimización de los procesos de servicio, la reducción de tiempos de entrega y la mejora continua en la calidad.
Mejora Continua	Promover una cultura de mejora continua mediante la implementación de prácticas que optimicen los procesos internos, la capacitación constante del personal y la incorporación de nuevas tecnologías.
Relaciones con Proveedores	Establecer relaciones sólidas y colaborativas con nuestros proveedores, promoviendo de esta manera la reducción de tiempos de entrega para aumentar la eficiencia operativa.
Desarrollo y Capacitación del Personal	Capacitación y desarrollo continuo del personal para que cuenten con las habilidades y conocimientos necesarios para contribuir eficazmente a la gestión de calidad.
Comunicación y Transparencia	Desarrollo de comunicación abierta y transparente con todas las partes interesadas, incluyendo clientes, proveedores y empleados.
Gestión de Riesgos y Requisitos del Proyecto	Desarrollo de un enfoque sistemático para la gestión de riesgos y la planificación de proyectos.

Nota. Elaboración propia

Teniendo en cuenta el desarrollo de la política de calidad, se establecen los objetivos concretos del SGC:

- Obtener la certificación ISO 9001:2015 con el fin de mejorar la reputación en el mercado y la transparencia en el desarrollo de cada una de las actividades

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

- Mejorar la relación con los proveedores y reducir los tiempos de entrega de productos para aumentar la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente en Marketing y Servicios Logísticos Integrales S.A.S.
- Implementar el desarrollo de enfoques que ayuden a mejorar la fidelización de clientes
- Promover el desarrollo de la cultura organizacional como eje central en el mejoramiento constante de las condiciones laborales y capacidades de los trabajadores.

En la tabla 21 se muestran los objetivos propuestos, incluyendo las actividades, salidas, indicadores y metas.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

**Tabla 21.***Objetivos esenciales del sistema de calidad*

Objetivo	Actividades	Salidas	Responsable	Indicadores	Metas
Obtener la certificación ISO 9001:2015 con el fin de mejorar la reputación en el mercado y la transparencia en el desarrollo de cada una de las actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar el estado actual del sistema de calidad, identificar brechas y áreas de mejora en la gestión de la cadena de suministros como eje central para el desarrollo de nuevos procesos de liderazgo.</li> <li>• Capacitar al personal en los requisitos de la norma ISO 9001:2015 y en la importancia de la calidad y la transparencia.</li> <li>• Establecer y poner en práctica los procesos y controles necesarios para asegurar el cumplimiento de la norma</li> <li>• Revisar el sistema de gestión de calidad para asegurar su adecuación, eficacia y alineación con los objetivos.</li> <li>• Preparar y coordinar la empresa para la auditoría externa de certificación ISO 9001:2015.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de diagnóstico que incluya brechas, fortalezas y debilidades en la cadena de suministros y procesos internos.</li> <li>• Plan de capacitación y registros de asistencia; aumento en la comprensión de la norma entre los empleados.</li> <li>• Procesos implementados y controles en operación; evidencias de su aplicación.</li> <li>• Acta de revisión por la dirección que incluya decisiones y acciones para la mejora continua.</li> <li>• Plan de preparación para la auditoría; evidencias de cumplimiento listas para la auditoría externa.</li> </ul>	Gerencia	Capacitar al 90% del personal clave en los requisitos de la norma ISO 9001:2015 antes del 31 de diciembre de 2025.	% de Personal Capacitado en Requisitos de ISO 9001:2015
Mejorar la relación con los	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer reuniones mensuales con los proveedores para alinear</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura actualizada y optimizada.</li> <li>• Personal capacitado.</li> </ul>	Gerencia	% de Reuniones Mensuales con	Realizar el 100% de las reuniones mensuales

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

<p>proveedores y reducir los tiempos de entrega de productos para aumentar la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente en Marketing y Servicios Logísticos Integrales S.A.S.</p>	<p>expectativas y resolver posibles problemas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar un sistema de comunicación efectiva para agilizar la transmisión de información.</li> <li>Revisar y mejorar los procesos internos relacionados con la gestión de pedidos y la coordinación de entregas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procesos de tratamiento de residuos líquidos optimizados.</li> </ul>	<p>Proveedores Realizadas.</p>	<p>programadas con los proveedores durante el año 2025.</p>	
<p>Implementar el desarrollo de enfoques que ayuden a mejorar la fidelización de clientes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluar la base de clientes y segmentar a los clientes en grupos con características similares para entender mejor sus necesidades y comportamientos.</li> <li>Realizar encuestas o entrevistas para medir la satisfacción.</li> <li>Crear estrategias y tácticas específicas para mejorar la retención de clientes basadas en el análisis de datos.</li> <li>Lanzar y comunicar programas de recompensas y lealtad que incentiven la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informe de análisis de clientes y segmentación con identificación de grupos clave y sus características.</li> <li>Resultados de encuestas o entrevistas de satisfacción del cliente y análisis de feedback recibido.</li> <li>Programas de recompensas y lealtad lanzados y comunicados a los clientes; materiales de marketing asociados</li> <li>Estrategias de personalización implementadas; registros de interacción personalizada con clientes.</li> </ul>	<p>Gerencia de ventas y marketing</p>	<p>% de Clientes Recurrentes</p>	<p>Aumentar la tasa de clientes recurrentes en un 20% antes del 31 de diciembre de 2025.</p>
				<p>Índice de Satisfacción del Cliente (CSAT)</p>	<p>Alcanzar un índice de satisfacción del cliente (CSAT) de al menos 85% antes del 30 de noviembre de 2025.</p>

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

	<ul style="list-style-type: none"> <li>repetición de compras y la lealtad.</li> <li>Implementar estrategias de personalización para mejorar la experiencia del cliente y la satisfacción.</li> <li>Establecer y optimizar canales de comunicación y herramientas de retroalimentación para facilitar la interacción con los clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informes periódicos sobre tasas de retención y análisis de tendencias de clientes.</li> </ul>			
<p>Promover el desarrollo de la cultura organizacional como eje central en el mejoramiento constante de las condiciones laborales y capacidades de los trabajadores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación de la cultura organizacional actual</li> <li>Desarrollo de una visión y valores compartidos</li> <li>Implementación de programas de comunicación interna y actividades de equipo</li> <li>Capacitación en cultura organizacional y liderazgo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informe de diagnóstico que incluya el estado actual de la cultura organizacional y áreas de mejora identificadas.</li> <li>Documento con la visión y valores revisados o actualizados que reflejen la cultura deseada para la organización</li> <li>Programas de comunicación interna lanzados y eventos de equipo organizados</li> </ul>	<p>Dirección de Recursos Humanos</p>	<p>de Nivel de Alineación con la Visión y Valores Organizacionales</p>	<p>Alcanzar un 80% de alineación del personal con la visión y valores organizacionales antes del 30 de noviembre de 2025.</p>

Nota. Elaboración propia

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

A continuación, es importante especificar cómo se alinean los objetivos de calidad con los objetivos específicos de los procesos para asegurar una integración efectiva.

**Tabla 22**

*Relación de los objetivos del SGC con los objetivos específicos de cada área*

Objetivos del SGC	Área	Objetivos específicos del área
Obtener la certificación ISO 9001:2015 con el fin de mejorar la reputación en el mercado y la transparencia en el desarrollo de cada una de las actividades	Liderazgo	Definir y desarrollar los objetivos esenciales del SGC. Mejorar la reputación y transparencia a través de la certificación ISO 9001:2015.
	Contexto de la organización	Desarrollar un mapa de procesos que incluya procesos de dirección, realización del servicio y soporte. Mejorar la efectividad y desarrollo de la cadena de suministro mediante procesos técnicos, jurídicos, tecnológicos, de seguimiento a proyectos y tesorería.
Mejorar la relación con los proveedores y reducir los tiempos de entrega de productos para aumentar la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente en Marketing y Servicios Logísticos Integrales S.A.S.	Planificación	Mejorar el análisis de los requisitos de selección de proveedores. Implementar una matriz de gestión de riesgos para optimizar el proceso de abastecimiento y reducir tiempos.
Implementar el desarrollo de enfoques que ayuden a mejorar la fidelización de clientes	Operación	Documentar y caracterizar el proceso para la prestación del servicio Logística y Compras – Cadena de abastecimiento. Optimizar la cadena de suministro para aumentar la satisfacción del cliente.
Promover el desarrollo de la cultura organizacional como eje central en el mejoramiento constante de las condiciones laborales y capacidades de los trabajadores.	Soporte	Desarrollar un plan de comunicación del SGC que incluya la identificación de principios clave, materiales de comunicación y capacitación. Implementar estrategias para fortalecer la cultura organizacional.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

Evaluación Desempeño	del	Diseñar e implementar indicadores de evaluación para la calidad del servicio, entrega, costos y eficiencia. Monitorear y mejorar continuamente el desempeño a través de métricas precisas.
Mejora		Diseñar e implementar una estrategia de capacitación que incluya análisis de necesidades, contenidos del curso y evaluación de efectividad. Capacitar al personal para gestionar eficientemente mejoras en procesos y proyectos.

---

*Nota.* Elaboración propia

Teniendo en cuenta esta relación, a continuación, se presentan las actividades concretas para implementar en cada una de las áreas evaluadas.

### **Planificación**

En la propuesta se observó la necesidad de mejorar el análisis de los requisitos de selección de los proveedores y clientes, lo cual es esencial para incidir favorablemente en el desarrollo y efectividad de los proyectos en los cuales Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS participa desde el área logística. Este análisis es esencial en la planificación, ya que permite identificar y seleccionar proveedores que no solo cumplan con los estándares de calidad requeridos, sino que también aporten valor adicional a los proyectos de la empresa. Un análisis riguroso de los requisitos de selección ayuda a asegurar que los proveedores seleccionados sean capaces de entregar productos y servicios que se alineen con las especificaciones y expectativas de la empresa, reduciendo el riesgo de problemas en la cadena de suministro.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

Además, mejora la previsibilidad y la eficiencia operativa al minimizar retrasos y errores asociados con proveedores que no cumplen con los criterios establecidos. Al integrar criterios de selección adecuados en la planificación, la empresa puede construir relaciones más sólidas y confiables con los proveedores, optimizar costos y tiempos, y garantizar una ejecución más fluida y exitosa de los proyectos.

Esto contribuye significativamente a la satisfacción del cliente, al rendimiento general de la empresa y al éxito de sus iniciativas estratégicas. Teniendo en cuenta este análisis, a continuación, se presenta la tabla 23, en la cual se especifican los diversos requisitos que para la selección de proveedores que debe tener la empresa Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS, además de las vigencias, entidades y tipos de servicios.

**Tabla 23**  
*Selección de los proveedores*

Requisito	Vigencia	Entidad	Tipo de servicio
Certificado de Cámara y Comercio	No mayor a un mes	Cámara y Comercio	Insumos Laboratorio
Certificado bancario	La titularidad debe coincidir con el nombre de la empresa o razón social	Entidad bancaria	Insumos Laboratorio
RUT	Actualizado el año vigente	DIAN	Insumos Laboratorio
Referencia comercial	No mayor a un mes	Comercial privada o pública	Insumos Laboratorio
Registro y control a quienes se dediquen a la comercialización de insumos agropecuarios y semillas	Indefinida	ICA	Insumos Laboratorio Viveros
Acreditación nacional IDEAM	Tres años	ONAC	Laboratorios

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

---

Consulta en bases de datos SARLAFT	Según listas vinculantes	Superintendencia de Sociedades	Insumos Laboratorio Viveros
------------------------------------	--------------------------	--------------------------------	-----------------------------

---

*Nota.* Elaboración propia

Por otro lado, también se evidenció que uno de los principales aspectos que limita y afecta el desarrollo de la planificación en la empresa es la ausencia de una matriz de gestión de riesgos que permita mejorar la identificación y análisis de los mismos. Una adecuada gestión de riesgos es esencial para mejorar la planificación, ya que permite identificar, evaluar y mitigar potenciales amenazas y oportunidades antes de que afecten negativamente los proyectos y objetivos de la empresa. Al implementar una matriz de gestión de riesgos, la empresa puede anticipar posibles problemas y establecer estrategias preventivas, lo que reduce la incertidumbre y aumenta la probabilidad de éxito en sus iniciativas. De esta manera, se puede decir que el desarrollo de esta matriz se alinea con la política y los objetivos del SGC que se ha planteado para la empresa. Para el desarrollo de la matriz, se siguen los principios de la norma ISO: 31000 para la gestión de riesgos, los cuales son:

- Integración en la estructura organizacional: Los procesos de gestión de riesgos están integrados en la estructura y la cultura organizacional de la empresa Marketing y Servicios SAS.
- Enfoque estructurado y ordenado: La identificación, evaluación, y control de riesgos sigue un enfoque sistemático que permite describir los riesgos, reconocer sus consecuencias, probabilidad e impacto.
- Enfoque basado en evidencia: La evaluación de riesgos y los controles se basan en datos y análisis objetivos.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

- Adaptabilidad: La matriz de riesgos se debe revisar y actualiza regularmente para adaptarse a nuevos riesgos y cambios en el contexto.

En este sentido, la metodología para el diseño de la matriz incluye los siguientes aspectos:

### Figura 13.

*Metodología para el diseño de la matriz de gestión de riesgos*



*Nota.* Elaboración propia

De esta manera, en la tabla 24 se presenta la propuesta de una matriz para la gestión de los riesgos en la empresa en tres procesos clave dentro de la empresa, los cuales son gestión de calidad, gestión de seguridad y salud en el trabajo y gestión administrativa, financiera y de talento humano:

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

**Tabla 24***Implementación de la matriz de gestión de los riesgos*

Proceso	Riesgo	Descripción	Consecuencias	Probabilidad	Impacto	Control
Gestión de calidad	No conformidad en procesos clave	Fallos en el cumplimiento de los procedimientos del sistema de gestión de calidad.	Retrasos en la producción, insatisfacción del cliente, posibles sanciones, y costos adicionales.	Media	Alto	Implementar auditorías internas periódicas.
	Falta de comunicación efectiva	Inadecuada comunicación de los principios y cambios del sistema de gestión de calidad a todo el personal.	Malentendidos, resistencia al cambio, baja moral del equipo, y errores en la implementación de procesos.	Alta	Alto	Desarrollar un plan de comunicación claro.
	Limitada formación del personal	El personal no recibe suficiente formación sobre los estándares y procedimientos del sistema de gestión de calidad.	Errores en la ejecución de tareas, baja calidad del producto o servicio, y posible pérdida de clientes.	Alta	Alto	Establecer programas de formación y desarrollo continuos.
Gestión de seguridad y salud en el trabajo	Accidentes laborales	Ocurrencia de accidentes debido a falta de medidas preventivas o mal estado de los equipos de trabajo.	Lesiones a los empleados, aumento en costos de seguros, y pérdida de productividad.	Alta	Alto	Realizar mantenimientos regulares a equipos, y entrenar al personal en procedimientos de seguridad.
	Incumplimiento de normativas de seguridad	Falta de cumplimiento con las normativas locales e internacionales relacionadas con	Multas y sanciones, cierre temporal de operaciones, daño a la reputación de la empresa.	Media	Alto	Realizar auditorías internas y asegurar que todos los procedimientos cumplan con las regulaciones vigentes.

## la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

## Logísticos Integrales S.A.S

	Estrés y problemas de salud mental	Exposición de los empleados a condiciones laborales estresantes sin suficiente apoyo o recursos para manejar el estrés.	Aumento de ausentismo, disminución en la productividad, problemas de salud mental y conflictos interpersonales.	Alta	Alto	Implementar programas de bienestar laboral.
Gestión administrativa, financiera y de talento humano	Errores en la gestión financiera	Incorrección en el registro y manejo de transacciones financieras, presupuestos o informes contables.	Pérdidas financieras, sanciones fiscales, y daños a la reputación de la empresa.	Media	Alto	Implementar controles internos rigurosos, auditorías financieras regulares, y usar software de contabilidad confiable.
	2. Inadecuada planificación administrativa	Falta de planificación efectiva y coordinación en la administración de recursos y procesos empresariales.	Ineficiencias operativas, incremento de costos, y retrasos en proyectos.	Alta	Alto	Desarrollar y seguir planes estratégicos claros, realizar revisiones periódicas de los procesos administrativos, y utilizar herramientas de gestión de proyectos.
	3. Alta rotación de personal	Elevada tasa de rotación de empleados debido a falta de satisfacción laboral, desarrollo profesional o compensación.	Pérdida de conocimiento crítico, costos altos de reclutamiento y formación, y disminución de la moral del equipo.	Alta	Alto	Implementar programas de retención y desarrollo profesional.

Nota. Elaboración propia

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

### **Soporte**

En la propuesta se reconocía la necesidad de desarrollar un plan para el desarrollo de la comunicación de los principios del SGC en la empresa Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS. El plan de comunicación es esencial para el soporte en la ISO 9001:2015, ya que garantiza que los principios del sistema de gestión de calidad (SGC) sean comprendidos, aceptados y aplicados de manera efectiva en toda la organización. Una comunicación clara y estructurada acerca de los principios y objetivos del SGC asegura que todos los miembros de la empresa estén informados sobre los estándares de calidad, los procedimientos, y las responsabilidades asignadas, lo que facilita la alineación con los requisitos de la norma.

Además, un plan de comunicación eficaz ayuda a promover una cultura de calidad al reforzar la importancia de la calidad en todos los niveles de la empresa. Facilita la participación activa del personal en el cumplimiento de los estándares, al tiempo que apoya la capacitación continua y el entendimiento de cómo cada individuo contribuye a los objetivos de calidad. Este enfoque no solo mejora la adherencia a los procesos y procedimientos, sino que también fomenta un ambiente en el que los empleados se sienten responsables y motivados para mantener y mejorar la calidad. El soporte facilita el intercambio de información entre los diferentes sectores que forman parte de la cadena de suministro. Esto es esencial para coordinar esfuerzos y asegurar que todos los involucrados estén alineados con los objetivos del proyecto.

En última instancia, una comunicación efectiva es clave para lograr la certificación ISO 9001:2015 y para el éxito sostenido del sistema de gestión de calidad, ya que

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

asegura la coherencia en la implementación y el monitoreo de los principios de calidad, así como la capacidad de la empresa para responder y adaptarse a los cambios y desafíos. Por tanto, en la tabla 25 se especifican los contenidos de este plan de comunicación para la empresa Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS.

**Tabla 25.**

*Plan de comunicación*

Descripción	Responsable	Inicio	Fin	Recursos	Salidas
Identificación de los principios clave del SGC	Equipo de Calidad	17/04/2025	14/05/2025	Documentación del SGC, reuniones con líderes	Documento con los principios clave aprobado
Desarrollo de materiales de comunicación	Equipo de Comunicación	17/04/2025	14/05/2025	Software de diseño, materiales impresos, presupuesto	Materiales revisados y aprobados por la dirección
Creación del plan de comunicación	Equipo de Comunicación	17/04/2025	14/05/2025	Herramientas de planificación y comunicación	Plan de comunicación aprobado y distribuido
Capacitación y talleres sobre los principios del SGC	Recursos Humanos	15/05/2025	04/06/2025	Espacio para talleres, materiales de capacitación	Evaluación de los participantes y retroalimentación
Implementación de estrategias de comunicación interna	Equipo de Comunicación	17/04/2025	14/05/2025	Intranet, software de gestión de newsletters	Reportes de visualización y retroalimentación
Seguimiento y retroalimentación	Equipo de Calidad y Comunicación	05/06/2025	20/06/2025	Encuestas, reuniones de seguimiento	Informes de retroalimentación y ajuste de estrategias
Revisión y ajuste del plan de comunicación	Equipo de Calidad y Comunicación	05/06/2025	20/06/2025	Informes de retroalimentación, recursos de comunicación	Plan ajustado y actualizado

1. *Nota.* elaboración propia

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

Implementación de Buenas Prácticas en la empresa Marketing y Servicios Logísticos Integrales S.A.S: Es vital que la empresa Marketing y Servicios Logísticos Integrales S.A.S comprendan la necesidad de aprender y aplicar buenas prácticas en la gestión de la cadena de suministro. Esto no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también reduce costos y mejora la calidad del servicio que presenta frente a los proyectos que ejecuta su empresa cliente.

Competitividad y Satisfacción del Cliente Marketing y Servicios Logísticos Integrales S.A.S: Un soporte sólido en la cadena de abastecimiento permitirá a la empresa mejorar su competitividad global y, al mismo tiempo, aumentar la satisfacción del cliente. Esto se logra mediante la optimización de procesos y la reducción de tiempos de entrega

### **Operación**

En la tabla 26 se presenta la caracterización del proceso de logística y compras, que es fundamental en la empresa para promover el desarrollo y mejora del abastecimiento en la empresa. Este plan incluye una secuencia del proceso que permite tener en cuenta los proveedores, entradas, secuencias, salidas y clientes, detallando mejor cada una de las actividades. Lo anterior es clave para mejorar la operación en la empresa, ya que proporciona una visión integral y estructurada del proceso de logística y compras, facilitando la identificación y optimización de cada uno de los componentes del proceso. Al detallar los proveedores, entradas, secuencias, salidas y clientes en el plan, la empresa puede mejorar la gestión de mejor los tiempos de entrega y la calidad de los suministros, reduciendo el riesgo de interrupciones en el flujo de trabajo y asegurando que los materiales y productos estén disponibles cuando se necesiten. Además, al definir las interacciones entre proveedores, entradas y salidas, la empresa puede coordinar mejor sus operaciones, minimizando errores y redundancias en el proceso de compra y

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

logística. Por ello con un proceso bien caracterizado, es posible para la empresa Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS identificar cuellos de botella y áreas de mejora, lo que permite implementar soluciones para agilizar las operaciones y reducir costos operativos.

### Tabla 26

*Caracterización logística y compras*

		Secuencia del proceso		
Proveedores	Entradas	Secuencia del proceso	Salidas	Clientes
Dirección Formulación de Proyectos Contabilidad Proveedores Jurídica Seguimiento a proyectos Tesorería	Requisiciones Plan Operativo Facturas	Compras Aprovisionamiento Almacenamiento Alistamiento Distribución	Órdenes de Compra Planilla de pagos	Contabilidad Formulación de Proyectos Almacenamiento Alistamiento Distribución
Registros	Registros	Detalle del proceso Registros	Registros	Registros
Instructivos	Seguimiento y medición	Detalle del proceso Documentos	Requisitos	Anexos
Proceso	Análisis del contexto	Identificación de riesgos y oportunidades Riesgo	Oportunidad	Descripción

*Nota.* Elaboración propia

### Evaluación de desempeño

En la empresa es clave presentar el desarrollo de indicadores para la evaluación de procesos y para la evaluación de proyectos, como ejes centrales en la evaluación de desempeño, ya que estos indicadores proporcionan una base objetiva y medible para analizar el rendimiento y la efectividad de las operaciones y los proyectos.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

Los indicadores permiten monitorear el desempeño en tiempo real y realizar un seguimiento continuo de los procesos y proyectos. Esto facilita la identificación temprana de problemas o desviaciones respecto a los objetivos establecidos, lo que permite tomar medidas correctivas oportunas. Por ello, en la tabla 27 se presentan los indicadores para la evaluación de los procesos, incluyendo categoría, indicador, descripción, objetivo y frecuencia de medición.

**Tabla 27**

*Indicadores para la evaluación de procesos*

Categoría	Indicador	Descripción	Objetivo	Frecuencia de Medición
Calidad del Servicio	Tasa de Conformidad con los Requisitos	Porcentaje de actividades que cumplen con los requisitos establecidos en el SGC.	$\geq 95\%$	Mensual
Entrega	Tiempo Promedio de Entrega	Tiempo promedio desde la recepción del pedido hasta la entrega final al cliente.	$\leq 5$ días	Mensual
Costos	Costo de No Conformidades	Costo asociado con la gestión de no conformidades (retrabajo, devoluciones, etc.).	Reducir costos en un 10% anual	Trimestral
Eficiencia	Índice de Eficiencia de Procesos	Relación entre el tiempo y los recursos utilizados frente a los resultados obtenidos.	$\geq 90\%$	Mensual

*Nota.* Elaboración propia

Contar con indicadores bien definidos ayuda a la alta dirección y a los gestores en la empresa Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS a tomar decisiones basadas en datos concretos, en lugar de suposiciones. Esto mejora la precisión y efectividad en la planificación estratégica y la gestión operativa. Los indicadores permiten medir el éxito y la eficiencia de los procesos y proyectos en relación con los objetivos y metas establecidas. Esto ayuda a evaluar si se están logrando los resultados esperados y si las

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

estrategias implementadas son efectivas. De esta manera, en la tabla 28 se presentan los indicadores para la evaluación de proyectos:

**Tabla 28**  
*Indicadores para la evaluación de proyectos*

Categoría	Indicador	Descripción	Objetivo	Frecuencia de Medición
Plazos	Porcentaje de Proyectos a Tiempo	Porcentaje de proyectos entregados dentro del plazo establecido.	$\geq 90\%$	Mensual
Presupuesto	Cumplimiento del Presupuesto de Proyecto	Porcentaje de proyectos que se completan dentro del presupuesto previsto.	$\geq 95\%$	Mensual
Riesgos	Tasa de Identificación de Riesgos	Porcentaje de riesgos identificados y gestionados adecuadamente antes de que impacten el proyecto.	$\geq 90\%$	Trimestral

*Nota.* Elaboración propia

### Mejora

El desarrollo de un programa de capacitación es esencial en la mejora para un SGC orientado a partir de los principios de la ISO 19000:2015, ya que proporciona a los empleados las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñar sus funciones de manera efectiva. Esto incluye entender los principios de calidad, técnicas de gestión, y metodologías específicas aplicables a la norma. Además, la capacitación promueve una mentalidad de mejora continua y una cultura organizacional centrada en la calidad. Al educar al personal sobre la importancia de los principios de calidad y la satisfacción del cliente, se fortalece el compromiso hacia la mejora continua y la excelencia operativa. Los programas de capacitación ayudan a preparar al personal para adaptarse a nuevos procesos, procedimientos o cambios en el sistema de gestión. Esto es crucial para la implementación efectiva de nuevas políticas y prácticas alineadas con la norma ISO

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

9001:2015. En la tabla 29 se especifica la capacitación al personal en la gestión de compras, teniendo en cuenta aspectos como el análisis de necesidades, contenidos del curso, metodología, materiales de capacitación, implementación del programa, calendario de capacitación, instructores y facilitadores, evaluación y seguimiento y evaluación de efectividad,

**Tabla 29.**

*Capacitación al personal en la gestión de mejoras.*

Objetivo: Desarrollar habilidades en la identificación, análisis e implementación de mejoras.	
Componentes del Programa	
Análisis de Necesidades	Encuestas y entrevistas para identificar brechas de conocimiento. Definición de Competencias Clave:
Contenidos del Curso	Fundamentos de la Gestión de Calidad: Principios y normas ISO. Gestión de Proyectos: Planificación y control. Gestión del Cambio: Manejo de resistencia al cambio.
Metodología	Sesiones presenciales y virtuales: aulas y cursos online.
Materiales de Capacitación	Manuales, guías y presentaciones Recursos digitales: Videos. Documentación de apoyo: Plantillas y herramientas.
Implementación del Programa	
Calendario de Capacitación	Sesiones de capacitación Evaluación continua Seguimiento del aprendizaje.
Instructores y Facilitadores	Internos: Expertos dentro de la empresa. Externos: Consultores o formadores especializados.
Evaluación y Seguimiento	
Evaluación de Efectividad	Pruebas y evaluaciones: antes y después de la capacitación. Retroalimentación de Participantes: Opiniones sobre el programa.

*Nota.* Elaboración propia

Ya que se han presentado la forma de implementar las propuestas planteadas para la empresa Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS, a continuación, en la figura 10, se presenta el cronograma para el desarrollo de cada una de las actividades que se han presentado en la propuesta y plan de intervención

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

**Figura 14.**

*Cronograma - Línea de tiempo*

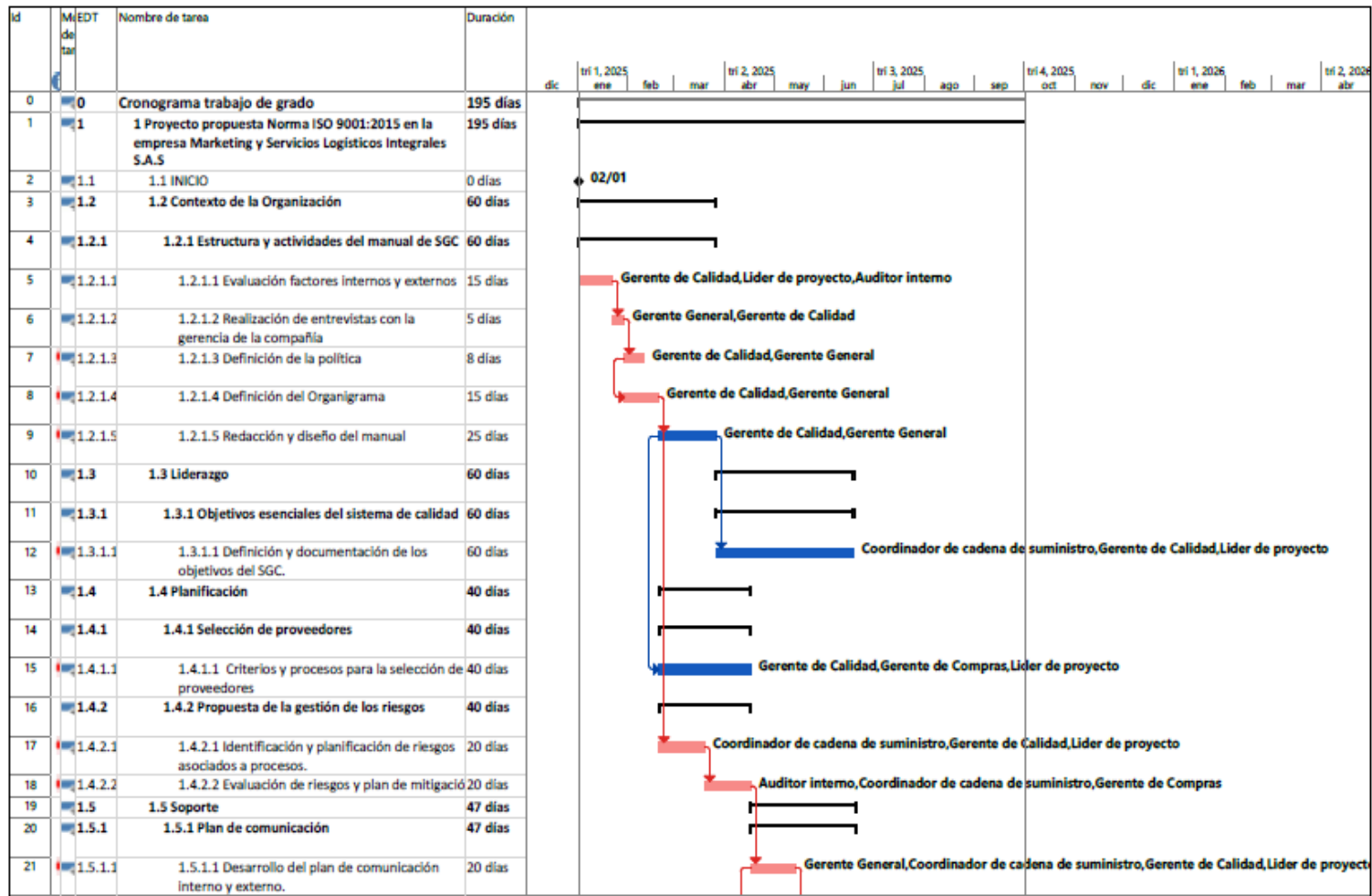


**Figura 15.**

*Diagrama de Gantt*

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S





la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

Finalmente, en la tabla 30 se presenta el presupuesto para el desarrollo de las actividades incluidas en la propuesta, incluyendo la descripción, costos y detalles:

**Tabla 30**  
*Presupuesto*

Categoría	Actividad	Descripción	Costo	Detalle
Contexto de la organización	Mapa de proceso	Socialización del mapa de procesos propuesta	\$2.000.000	Reuniones para socializar y explicar
	Estructura y Actividades del Manual	Creación y actualización del manual del SGC.	\$20,000,000	Redacción y diseño del manual
Liderazgo	Objetivos Esenciales del Sistema de Calidad	Definición y documentación de los objetivos del SGC.	\$2,000,000	Talleres para socializar objetivos
Planificación	Requisitos de Selección como Proveedor	Establecimiento de criterios y procesos para selección de proveedores.	\$200.000	Redacción de procedimientos
	Gestión de los Riesgos	Identificación y planificación de riesgos asociados a procesos.	\$5,000,000	Evaluación de riesgos Creación de planes de mitigación
Soporte	Plan de Comunicación	Desarrollo del plan de comunicación interno y externo.	\$1,800,000	Capacitación en comunicación
Operación	Caracterización Logística y Compras	Análisis y mejora de procesos logísticos y de compras.	\$20,000,000	Mapeo de procesos Documentación y mejora de procedimientos
Evaluación de desempeño	Construcción de Indicadores de Proceso	Desarrollo de indicadores para medir procesos clave.	\$2,000,000	Diseño y definición de indicadores Implementación y pruebas
	Construcción de Indicadores de Proyecto	Desarrollo de indicadores específicos para	\$2,000,000	Diseño y definición de indicadores

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

Mejora continua	Plan de capacitación	la gestión de proyectos. Implementación de estrategias para la mejora continua.	\$3,000,000	Implementación y pruebas Capacitación y seguimiento
		Total	\$58,000,000	

*Nota.* Elaboración propia

Como se puede apreciar, el gasto total de la implementación de la propuesta es de \$58,000,000. Esta inversión ayudaría a mejorar de manera significativa los resultados obtenidos en la auditoría aplicada en la empresa Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS.

**Figura 16.**  
*Estados Financieros*

		ESTADO DE RESULTADOS				
		2023	2024	2025	2026	2027
VENTAS	\$	1,590,000,000.0	\$ 1,736,280,000.0	\$ 2,030,571,925.2	\$ 2,345,639,545.0	\$ 2,721,350,167.4
COSTO VENTAS	\$	1,038,000,000.0	\$ 1,259,094,000.0	\$ 1,399,049,940.0	\$ 1,555,826,065.8	\$ 1,730,798,115.9
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	\$	552,000,000.0	\$ 477,186,000.0	\$ 631,521,985.2	\$ 789,813,479.2	\$ 990,552,051.5
GASTOS ADTIVOS Y VTAS	\$	22,480,000.0	\$ 24,548,160.0	\$ 25,996,501.4	\$ 27,140,347.5	\$ 28,443,084.2
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$	14,170,000.0	\$ 15,473,640.0	\$ 16,386,584.8	\$ 17,107,594.5	\$ 17,928,759.0
OTROS GASTOS	\$	2,000,000.0	\$ 500,000.0	\$ 58,000,000.0	\$ 500,000.0	\$ 500,000.0
DEPRECIACIÓN	\$	32,400,000.0	\$ 32,400,000.0	\$ 32,400,000.0	\$ 32,400,000.0	\$ 32,400,000.0
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	\$	480,950,000.0	\$ 404,264,200.0	\$ 498,738,899.0	\$ 712,665,537.2	\$ 911,280,208.3
GASTOS FINANCIEROS	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPTOS</b>	\$	480,950,000.0	\$ 404,264,200.0	\$ 498,738,899.0	\$ 712,665,537.2	\$ 911,280,208.3
IMPUESTOS	\$	163,523,000.0	\$ 137,449,828.0	\$ 169,571,225.7	\$ 242,306,282.6	\$ 309,835,270.8
<b>UTILIDAD NETA</b>	\$	317,427,000.0	\$ 266,814,372.0	\$ 329,167,673.3	\$ 470,359,254.6	\$ 601,444,937.5

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

		BALANCE					
		AÑO 0	2023	2024	2025	2026	2027
		<b>ACTIVO</b>					
CAJA/BANCOS	\$	89,887,500.00	\$ 603,237,500.00	\$ 558,951,700.00	\$ 685,826,399.00	\$ 932,153,037.20	\$ 1,163,167,708.31
FIJO NO DEPRECIABLE	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FIJO DEPRECIABLE	\$	167,000,000.00	\$ 167,000,000.00	\$ 167,000,000.00	\$ 167,000,000.00	\$ 167,000,000.00	\$ 167,000,000.00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$	-	\$ 32,400,000.00	\$ 64,800,000.00	\$ 97,200,000.00	\$ 129,600,000.00	\$ 162,000,000.00
ACTIVO FIJO NETO	\$	167,000,000.00	\$ 134,600,000.00	\$ 102,200,000.00	\$ 69,800,000.00	\$ 37,400,000.00	\$ 5,000,000.00
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$</b>	<b>256,887,500.00</b>	<b>\$ 737,837,500.00</b>	<b>\$ 661,151,700.00</b>	<b>\$ 755,626,399.00</b>	<b>\$ 969,553,037.20</b>	<b>\$ 1,168,167,708.31</b>
		<b>PASIVO</b>					
Impuestos X Pagar		0 \$	163,523,000.0	137,449,828.0	169,571,225.7	242,306,282.6	309,835,270.8
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$	-	\$ 163,523,000.0	\$ 137,449,828.0	\$ 169,571,225.7	\$ 242,306,282.6	\$ 309,835,270.8
Obligaciones Financieras	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>PASIVO</b>	<b>\$</b>	<b>-</b>	<b>\$ 163,523,000.00</b>	<b>\$ 137,449,828.00</b>	<b>\$ 169,571,225.66</b>	<b>\$ 242,306,282.65</b>	<b>\$ 309,835,270.83</b>
		<b>PATRIMONIO</b>					
Capital Social	\$	256,887,500.00	\$ 256,887,500.00	\$ 256,887,500.00	\$ 256,887,500.00	\$ 256,887,500.00	\$ 256,887,500.00
Utilidades del Ejercicio	\$	0	\$ 317,427,000.0	\$ 266,814,372.0	\$ 329,167,673.3	\$ 470,359,254.6	\$ 601,444,937.5
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$</b>	<b>256,887,500.00</b>	<b>\$ 574,314,500.00</b>	<b>\$ 523,701,872.00</b>	<b>\$ 586,055,173.34</b>	<b>\$ 727,246,754.55</b>	<b>\$ 858,332,437.49</b>
<b>TOTAL PAS + PAT</b>	<b>\$</b>	<b>256,887,500.00</b>	<b>\$ 737,837,500.00</b>	<b>\$ 661,151,700.00</b>	<b>\$ 755,626,399.00</b>	<b>\$ 969,553,037.20</b>	<b>\$ 1,168,167,708.31</b>
CUADRE (ACT = PAS+PAT)	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

*Nota. Elaboración propia*

**Figura 17.**  
*Flujo de caja del proyecto*

		FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:					
		CAPITAL INVERTIDO					
		AÑO 0	2023	2024	2025	2026	2027
Activos Corrientes	\$	89,887,500	\$ 603,237,500	\$ 558,951,700	\$ 685,826,399	\$ 932,153,037	\$ 1,163,167,708
Pasivos Corrientes	\$	-	\$ 163,523,000	\$ 137,449,828	\$ 169,571,226	\$ 242,306,283	\$ 309,835,271
<b>KTNO</b>	<b>\$</b>	<b>89,887,500</b>	<b>\$ 439,714,500</b>	<b>\$ 421,501,872</b>	<b>\$ 516,255,173</b>	<b>\$ 689,846,755</b>	<b>\$ 853,332,437</b>
<b>Activo Fijo Neto</b>	<b>\$</b>	<b>167,000,000</b>	<b>\$ 134,600,000</b>	<b>\$ 102,200,000</b>	<b>\$ 69,800,000</b>	<b>\$ 37,400,000</b>	<b>\$ 5,000,000</b>
Depreciación Acumulada	\$	-	\$ 32,400,000	\$ 64,800,000	\$ 97,200,000	\$ 129,600,000	\$ 162,000,000
<b>Activo Fijo Bruto</b>	<b>\$</b>	<b>167,000,000</b>	<b>\$ 167,000,000</b>	<b>\$ 167,000,000</b>	<b>\$ 167,000,000</b>	<b>\$ 167,000,000</b>	<b>\$ 167,000,000</b>
<b>Total Capital Operativo Neto</b>	<b>\$</b>	<b>256,887,500</b>	<b>\$ 574,314,500</b>	<b>\$ 523,701,872</b>	<b>\$ 586,055,173</b>	<b>\$ 727,246,755</b>	<b>\$ 858,332,437</b>
		<b>CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE</b>					
EBIT	\$	480,950,000.0	\$ 404,264,200.0	\$ 498,738,899.0	\$ 712,665,537.2	\$ 911,280,208.3	\$ 911,280,208.3
Impuestos	\$	163,523,000.0	\$ 137,449,828.0	\$ 169,571,225.7	\$ 242,306,282.6	\$ 309,835,270.8	\$ 309,835,270.8
<b>NOPLAT</b>	<b>\$</b>	<b>317,427,000.0</b>	<b>\$ 266,814,372.0</b>	<b>\$ 329,167,673.3</b>	<b>\$ 470,359,254.6</b>	<b>\$ 601,444,937.5</b>	<b>\$ 601,444,937.5</b>
Inversión Neta	\$	-317,427,000.0	\$ 50,612,628.0	\$ -62,353,301.3	\$ -141,191,581.2	\$ -131,085,682.9	\$ -131,085,682.9
<b>Flujo de Caja Libre del período</b>	<b>\$</b>	<b>-</b>	<b>\$ 317,427,000</b>	<b>\$ 266,814,372</b>	<b>\$ 329,167,673</b>	<b>\$ 470,359,255</b>	<b>\$ 470,359,255</b>

*Nota: Elaboración propia*

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

**Figura 18.**  
*Evaluación financiera*

PUNTO DE EQUILIBRIO					
NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	MARGEN DE CONTRIBUCION UNITARIO	PARTICIPACION % EN VENTAS TOTALES	MARGEN DE CONTRIBUCION PONDERADO	PTO EQUILIBRIO POR REFERENCIA DE PDTO O SERVICIO	
transporte	\$ 500.000,00	75%	\$ 377.358,49	40,90	
eventos	\$ 1.600.000,00	15%	\$ 241.509,43	8,18	
marketing	\$ 1.000.000,00	9%	\$ 94.339,62	5,11	
0	\$ -	0%	\$ -	-	
0	\$ -	0%	\$ -	-	
0	\$ -	0%	\$ -	-	
0	\$ -	0%	\$ -	-	
0	\$ -	0%	\$ -	-	
0	\$ -	0%	\$ -	-	
0	\$ -	0%	\$ -	-	
0	\$ -	0%	\$ -	-	
				<b>54,19</b>	

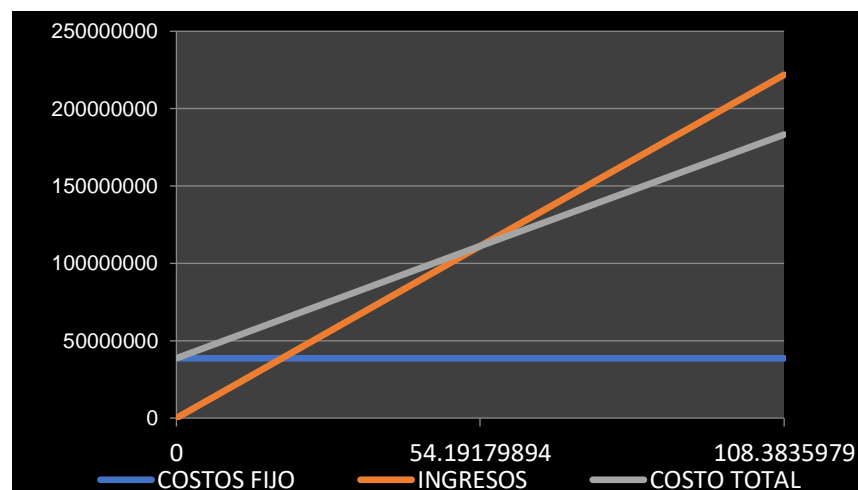
*Nota: Elaboración propia*

Total, margen de contribución promedio ponderado = \$ 713.207,55

punto de equilibrio = costos y gastos fijo/MCPP = 54,19

Punto de equilibrio en pesos (valor ventas mínimas en total sin IVA) 110.939.814,81

**Figura 19.**  
*Gráfica punto de equilibrio*



*Nota: Elaboración propia*

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

La propuesta de implementación de la ISO 9001:2015, puede incrementar significativamente el rendimiento en cada área auditada, de acuerdo con la información financiera de la empresa la rentabilidad por margen de contribución tiene un promedio de 713.207,55 siendo el transporte el que genera mayor contribución, así mismo se evidencian en los estados financieros que una vez realizada la implantación del la propuesta de la ISO 9001:2015 se proyecta aumentar las utilidades de la compañía ya que se pretenden disminuir los sobrecostos que actualmente tiene la empresa, esta propuesta impulsará el desarrollo en las áreas claves de la empresa y sobre todo en la que actualmente está generando mayor contribución a la empresa, gracias a una mayor eficiencia operativa, reducción de errores y minimización de costos. Además, la mejora en los procesos y la capacidad para cumplir con los requisitos normativos potenciarán la satisfacción del cliente, lo que a su vez abrirá nuevas oportunidades de negocio y fortalecerá la reputación corporativa. En resumen, obtener y mantener la certificación ISO 9001:2015 no solo asegura la conformidad con las normativas, sino que también posiciona a la empresa para un crecimiento sostenido y rentable a largo plazo.

### **Sostenibilidad del SGC**

Finalmente, es importante incluir aspectos que fundamenten y respalden la sostenibilidad del SGC, tales como la cultura organizacional, la estrategia, los procesos, el análisis del contexto y la identificación de las partes interesadas. Estos elementos son fundamentales para garantizar el éxito y la efectividad del sistema.

- **Cultura organizacional**

Se destaca, principalmente, el tema de la cultura organizacional, la cual debe estar alineada en Marketing y Servicios SAS con los principios del SGC para promover una

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

mentalidad y una actitud de mejora continua y excelencia en el servicio, teniendo en cuenta los siguientes principios:

**Figura 20.**

*Principios asociados con la cultura organizacional*



*Nota: Elaboración propia*

- **Estrategia**

Con respecto a la estrategia, Marketing y Servicios SAS debe integrar el SGC como un componente central para alcanzar los objetivos organizacionales y mejorar el rendimiento a largo plazo. Por ello, se destacan dos principios centrales, los cuales son:

- **Alineación Estratégica:** Es preciso que la empresa se asegure de que los objetivos del SGC estén alineados con la misión, visión y objetivos estratégicos de la

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

empresa, lo cual es esencial para lograr que las iniciativas de calidad apoyen directamente los objetivos empresariales.

- **Planificación Estratégica:** Resulta esencial integrar el SGC en el proceso de planificación estratégica para identificar oportunidades y riesgos, y ajustar las estrategias de acuerdo con el análisis de desempeño y las necesidades del mercado.

- **Procesos**

Con respecto a los procesos, deben estar orientados a la eficiencia y la eficacia, y deben ser revisados regularmente para asegurar su alineación con los requisitos del SGC.

Lo anterior implica promover el desarrollo de:

- **Documentación y Estandarización:** Documentar todos los procesos clave y estandarizar procedimientos para asegurar consistencia y cumplimiento con los requisitos del SGC.
- **Mejora Continua:** Implementar un enfoque de mejora continua en los procesos, utilizando herramientas como el ciclo PHVA para identificar y corregir desviaciones y oportunidades de mejora.
- **Análisis del contexto**

Es lo que respecta al análisis del contexto, es clave desarrollar estudios continuos para adaptar el SGC a las necesidades y expectativas cambiantes del mercado y el entorno. Para ello, se recomienda:

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

- Realizar análisis regulares del contexto interno (como recursos y capacidades) y externo (como tendencias del mercado y regulaciones) para ajustar el SGC en consecuencia.
- Ajustar los procesos y objetivos del SGC basados en cambios en el entorno, como nuevas normativas, cambios tecnológicos, y expectativas de los clientes.
- **Identificación de las Partes Interesadas**

Es preciso avanzar en la identificación y en el entendimiento de las partes interesadas como elemento crucial para asegurar que sus necesidades y expectativas se integren en el SGC. Además, se destaca la importancia de establecer mecanismos de comunicación y relación con las partes interesadas para recibir retroalimentación continua y ajustar el SGC según sea necesario.

## **Conclusiones y Recomendaciones**

### **Conclusiones**

La presente investigación partió de realizar un diagnóstico en la ejecución de proyectos de la empresa Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS. Se partió de observar que la mejora de aspectos como la distribución y el suministro de una empresa de logística implica pensar en la calidad como un componente esencial en la comprensión del entorno y de las necesidades de las partes interesadas, por medio de enfoques centrados en la comunicación y en la retroalimentación como aspectos esenciales que pueden aportar al mejoramiento y crecimiento de la empresa.

Los resultados del diagnóstico desarrollado permitieron también integrar diversos puntos de vista frente a las situaciones problemáticas que se presentan en la empresa. En particular, se observaron bajas puntuaciones desarrolladas en la auditoría que fue implementada en la empresa, en la cual obtuvo bajos porcentajes de implementación en cada uno de los numerales contemplados en la ISO 9001:2015 (contexto de la organización: 13%; liderazgo: 25%; planificación: 20%; soporte: 27%; operación:44%; evaluación del desempeño: 28%; y mejora: 14%). Además, se observó que en los PQR recibidos por la empresa entre el 2022 y el 2023, el 25% corresponden a retrasos en las entregas, 11 17,5% a falta de coordinación, y el 16,7% a materiales defectuosos.

Estos resultados permitieron relacionar un conjunto de fortalezas y debilidades que ayudaron a orientar los enfoques centrales en los cuales debe trabajar la empresa, dentro de los cuales se destaca la orientación de los objetivos del sistema de gestión de calidad, la gestión de riesgos, la comunicación y el liderazgo, diseñando finalmente un

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

plan de intervención que es clave en el desarrollo empresarial y en la posibilidad de avanzar de manera eficiente en el cumplimiento de su visión y de su misión.

Por otro lado, al analizar los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad según la Norma Técnica Colombiana ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios, se observó que aunque en la empresa se ha identificado un conjunto de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, no se han desarrollado análisis profundos para comprender mejor su papel en el contexto externo y mejorar su contexto interno. Por ello, es clave desarrollar análisis más completos para identificar riesgos y oportunidades adicionales, de tal manera que se puedan ajustar y mejorar las estrategias. Por otro lado, se observó que la gerencia está comprometida con la calidad y la integración del SGC, pero no se han desarrollado ni documentado completamente la política y los objetivos del SGC. Además, se han identificado deficiencias significativas en la planeación de proyectos, especialmente en el abastecimiento y la comunicación con proveedores, afectando la ejecución y control de actividades.

De acuerdo con los resultados, se procedió a elaborar una propuesta de un plan estratégico que incida favorablemente en el desarrollo de los proyectos de la empresa, desde Sistema de Gestión de Calidad bajo norma ISO 9001:2015. El desarrollo de la propuesta partió de considerar que la calidad se establece como un factor determinante en el desarrollo de las empresas, pues les permite orientar de manera continua estrategias de mejora que incidan en una mejor comprensión del entorno, atención a las necesidades de los clientes y diseño de nuevos enfoques centrados en la innovación y en la planificación continua como ejes centrales para avanzar en aspectos relevantes asociados con la competitividad. El caso de la empresa Marketing y Servicios Logísticos

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

Integrales SAS ha permitido reconocer, por medio de un diagnóstico establecido a partir de encuestas con funcionarios y beneficiarios de sus proyectos, que existen importantes limitaciones en la planeación de los principios y actividades de un sistema de gestión de calidad que ayude a promover mejores relacionamientos con los proveedores, comunicación con los clientes, capacitación continua, liderazgo y participación.

Por ello, ha sido clave diseñar una propuesta para la optimización de los procesos de la empresa, a partir de enfoques centrados en la norma ISO 9001:2015, la cual ha ayudado a reconocer y entender la calidad como un factor integral que depende de diversos aspectos esenciales en la organización, dentro de los cuales se destaca la planificación, el establecimiento concreto de objetivos claros que orienten el desarrollo de los principios de calidad, además de actividades que impacten de manera efectiva procesos esenciales dentro de las actividades logísticas de la empresa.

Aunque el costo de implementación es significativo (\$76,200,000), los beneficios a largo plazo en términos de eficiencia operativa, satisfacción del cliente y cumplimiento normativo pueden superar con creces la inversión inicial. En particular, se puede decir que la inversión en las estrategias de mejora es justificable para la empresa Marketing y Servicios Logísticos Integrales SAS, pues se espera un incremento del 85.5% en la puntuación de la auditoría, generando una mejora significativa en la calidad de los proyectos de la empresa y en desempeño organizacional. Además, los beneficios a largo plazo en términos de eficiencia, satisfacción del cliente y cumplimiento normativo consolidarán el retorno sobre la inversión, haciendo que el gasto en la mejora sea una inversión estratégica y beneficiosa para la empresa.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

### **Recomendaciones**

Principalmente, se recomienda fortalecer la comunicación interna y externa de la empresa, a través del uso, implementación y evaluación de canales de comunicación efectivos con los proveedores y con los clientes, para asegurar de esta forma una buena coordinación que incida en la eficiencia y en el cumplimiento. De esta manera, es posible mejorar la calidad de las interacciones a través de enfoques que permiten establecer procesos de retroalimentación identificar y abordar los problemas que se presenten de manera una proactiva. En conjunto, el desarrollo de este tipo de estrategias puede ayudar a mejorar considerablemente satisfacción del cliente, mejorando así la posibilidad de atender a nuevos clientes potenciales y de promover una respuesta ágil a las necesidades cambiantes del mercado.

Se debe priorizar, por tanto, el desarrollo de capacidades de liderazgo y la participación de todos los niveles de la organización en el proceso de gestión de calidad. Lo anterior teniendo en cuenta que el liderazgo comprometido con la calidad y la participación del personal en la implementación de procesos y actividades son esenciales para que la empresa pueda responder de manera efectiva a las diversas problemáticas y limitaciones que ha estado enfrentando. En este sentido, es esencial avanzar en el desarrollo de programas de capacitación continua para mejorar de esta manera las habilidades del equipo y orientar los esfuerzos hacia la mejora continua y la optimización de los procesos logísticos. Por lo tanto, la integración del liderazgo efectivo con la capacitación puede ayudar a establecer el desarrollo de una cultura organizacional orientada a la calidad y a la mejora constante en la empresa, promoviendo así el cumplimiento de la misión y visión de la empresa.

### Referencias

- Álvarez, M. (2017). La infraestructura de la calidad en Colombia y su aporte a la gestión de localidad. *Contexto: Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad*, 5(7), 33-45.
- Arrascue, J., & Segura, E. (2016). Gestión de calidad y su influencia en la satisfacción del cliente en la clínica de fertilidad del norte "CLINFER" Chiclayo. *Universidad Señor de Sipán*.
- Bibliotecas Douc.(2023, 14 de septiembre) (14 de septiembre de 2023). *Investigación aplicada*. <https://bibliotecas.duoc.cl/investigacion-aplicada/definicion-proposito-investigacion-aplicada#s-lg-guide-main>
- Burckhardt, V., Gisbert, V., & Perez, I. (2016). *Estrategia y Desarrollo de una Guía de Implantación de la norma ISO 9001:2015*. Madrid: Editorial de Innovación y Desarrollo.
- Burns, J. & Sivazlian, B. (1978). Dynamic analysis of multi-echelon supply systems. *Computers & Industrial Engineering*, 2(4), 33-45.
- Chicas Sierra, S. M., & Arias Vera, J. A. (2022). Valor compartido a través de la economía circular. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 18(35), 1–11. <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v18i35.4032>
- Datacrédito Experian. (2023). *Compañía De Marketing Y Servicios SAS*: <https://www.datacreditoempresas.com.co/directorio/compania-de-marketing-y-servicios-sas.html>
- Forrester, J. (1961). *Industrial dynamics*. The MIT Press. Cambridge, Massachusetts.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

Galán Jurado, Á., Díaz Díaz, L., Fábregas Villegas, J., & Márquez Santos, M. (2023).

Evaluation of the International Logistics Operation in the Importation of Products from China – Colombia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(101), 268–281.

<https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.101.17>

Hansen, B. L. (1989). *Control de Calidad*. Madrid: Prentice Hall.

(ISO), O. I. (05 de 07 de 2022). *ISO 9001 y el ciclo PHVA*. Obtenido de ISO 9001 y el ciclo

PHVA: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2022/07/ciclo-phva-en-iso-9001/>

SO. (2015). *ISO 9001:2015 Sistemas de gestión de calidad*. Obtenido de ISO 9001:2015

Sistemas de gestión de calidad: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>

Lee H. & Billington C. (1993). Material Management in Decentralized Supply Chains.

*Operations Research*, 41(5), 835-847.

León, C., Menéndez, A., Rodríguez, I., López, B., García, M., & Fernández, S. (2018).

Importancia de un sistema de gestión de la calidad en la Universidad de Ciencias Médicas. *Archivo Médico de Camagüey*, 22(6), 66-98.

López, D. D., Melo, G. M., & Mendoza, D. L. (2021). Gestión logística en la industria

salinera del departamento de La Guajira, Colombia. *Información Tecnológica*, 32(1), 39–46. <https://doi.org/10.4067/s0718-07642021000100039>

Marra da Silva Ribeiro, L. H., Beijo, L. A., Salgado, E. G., & Alves Norueira, D. (2022).

Bayesian modelling of number of ISO 9001 issued in brazilian territory: A regional and state level analysis. *Total Quality Management and Business Excellence*, 33(9-10), 1183-1212.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

Méndez, R. (2016). *Formulación y evaluación de proyectos, enfoque para emprendedores*.

Bogotá, Colombia: Editorial quad/graphis

Mentzer, J. (2001). *Supply Chain Management*. Thousand Oaks: Ed. Sage Publications

Min, S. & Mentzer, J. (2000). The role of marketing in supply chain management.

*International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 30(9), 765-787.

Miranda, J. (2012). *El desafío de la gerencia de proyectos basado en los principios y*

*orientación del PMI*. Bogotá, Colombia: Editorial MM editores.

Normas. (2024). ISO. <https://www.iso.org/es/normas>

Ortega, C. (s.f.). *Investigación aplicada: Definición, tipos y ejemplos*. Obtenido de

Investigación aplicada: Definición, tipos y ejemplos:

<https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-aplicada/>

Pizarro, A., Barrera, A., Ballestas, M., & Ramírez, J. (2021). Modelo logístico para el

aprovechamiento del potencial turístico del municipio Santo Tomás-Atlántico en

Colombia. *Revista de Ciencias Sociales*, XXVII(2). Paginas inicio final y enlace

Project Management Institute. (2021). *El estándar para la dirección de proyectos e Guía*

*de los fundamentos para la dirección*. Pennsylvania: ©2021 Project Management Institute, Inc.

Roca, C. (s.f.). *La metodología Kanban, esencial para mejorar el flujo de trabajo de tu*

*proyecto*. <https://www.thepowermba.com/es/blog/metodologia-kanban>

Siddiquei, A. N., Fisher, C. D., & Hrivnak, G. A. (2022). Temporal leadership, team

processes, and project team task performance. *International Journal of Project Management*, 40(7), 715-724.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

Stevens, J., 1989. Integrating the supply chain. *International Journal of Physical Distribution and Materials Management* 19 (8), 3-8.

Zavala, F., & Vélez, E. (2020). La gestión de la calidad y el servicio al cliente como factor de competitividad en las empresas de servicios. *Dominio de las ciencias*, 4(8), 22-45.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

## Anexos

### Anexo 1. Estructura y actividades del manual de gestión de calidad de la empresa

Áreas	Categorías	Actividades	Numeral
<b>Contexto de la organización</b>	Contexto	Evaluación de los factores internos y externos para identificar riesgos y oportunidades	4.1
	Partes interesadas	Toma de información a través de entrevistas a la Gerencia de la Compañía.	4.2
	Determinación del alcance	Definición del alcance de la empresa	4.3
	SGI y sus procesos	Procesos de conducción, de prestación de servicio y de apoyo	4.4.1
<b>Liderazgo</b>	Liderazgo y compromiso	Lineamientos para el desarrollo de los servicios logísticos	5.1
	Política del sistema de gestión de calidad	Definición de la política	5.2
	Roles, responsabilidad y autoridad	Definición de un organigrama	5.3
<b>Planificación</b>	Acciones para abordar riesgos y oportunidades	Matriz de identificación de riesgos	6.1
	Requisitos legales	Requisitos legales aplicables inherentes a la prestación del servicio	8.2.1, 8.2.2, 8.2.3 y 8.2.4
	Objetivos del SGC	Definición de objetivos de gestión	6.2.1 y 6.2.2
	Planificación de cambios	Matriz control de cambios	6.3
<b>Apoyo</b>	Recursos	Recursos necesarios para asegurar la implementación, mantenimiento y mejoramiento del SGC,	7.1
	Personas	Dimensionamiento del recurso humano	7.1.2
	Infraestructura	Caracterización de instalaciones físicas	7.1.3
	Trazabilidad de las mediciones	Registro de temperatura en bodega	7.1.5.2
	Competencia	Diseño de pruebas técnicas que permitan definir el grado de desarrollo de las competencias,	7.2
	Toma de conciencia	Reevaluaciones periódicas y análisis de las desviaciones que se presenten en el desarrollo de las operaciones.	7.3

## la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

## Logísticos Integrales S.A.S

	Comunicación	Planificación de reuniones, consulta d documentación del SGC.	7.4
	Información documentada	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manual del sistema de Gestión de Calidad.</li> <li>Procedimientos Generales.</li> <li>Formatos, Anexos y Tablas</li> </ul>	7.5.1
<b>Operación</b>	Planificación y control operacional	Documentación del proceso para la prestación del servicio	8.1
	Requisitos para los productos y servicios	Los requisitos del cliente están establecidos en el momento de ser asignada una licitación a la Compañía	8.2
	Revisión de los requisitos del sistema de calidad	Verificación de los recursos y experiencia para cumplir los requerimientos. Evaluación previa de los posibles proveedores.	8.2.3, 8.2.4
	Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	Metodología para la adquisición de bienes y/o servicios en el procedimiento Compra de Insumos	8.4
	Prestación del servicio, trazabilidad y control operativo	Requisitos de selección de proveedor. Definición de la línea de servicios Funciones de la gerencia de proyectos Revisión de insumos	8.5.1, 8.5.2, 8.5.4, 8.5.5, 8.5.6
	Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores	Estrategias para el cuidado, identificación, verificación y protección de insumos	8.5.3, 8.5.4
	Control de las salidas conformes	Procedimientos para identificar cualquier novedad que se presente con la mercancía	8.7.1, 8.7.2
<b>Evaluación del desempeño</b>	Seguimiento, medición, análisis y evaluación	Seguimiento de los indicadores de gestión de servicio.	9.1
	Seguimiento y medición	Indicadores a través del desarrollo de un sistema de medición	9.1.1
	Análisis y evaluación	Desarrollo de análisis como insumo para mejorar los procesos de futuros proyectos.	9.1.3
	Satisfacción del cliente	Informes con resultados de las entrevistas dirigidas a los clientes.	9.1.2
	Auditoría interna	Documentación de auditorías periódicas	9.2
	Revisión por la dirección	Reuniones con los líderes de cada área o las personas que sean convocadas por la Gerencia	9.3
<b>Mejora</b>	Generalidades	Planes de mejora con base a las desviaciones de los indicadores que componen el SGC	10.2

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

---

Acciones correctivas	procedimiento “Acciones correctivas” y formato “Reporte de No Conformidad”.	10.2
-------------------------	--	------

---

*Nota.* elaboración propia

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

---

## Anexo 2. Ficha técnica de la encuesta

Ficha Técnica de la Encuesta

EMPRESA: Marketing y Servicios Logísticos Integrales S.A.S.

DIRECCIÓN: Cl. 140 No. 18A – 16, Bogotá D.C. - CO

FECHA DE EVALUACIÓN: 30 y 31 de agosto de 2023

Participantes

José Enrique Merchán: Profesional en Administración Logística (6 meses) - Asesor Logístico

Laura Gelvez: Líder de Contabilidad (Gestión Contable - 6 meses)

Marilse Torres: Analista de Supply Chain (4 años)

María Fernanda Monry: Analista de Supply Chain (2 años)

Edgar Robayo Moreno: Profesional de Seguimiento y Control (1 año)

Jeisson Gallo: Analista de Supply Chain (1 año)

Óscar Camacho: Director (Gerente - 7 años)

Wilmer Velásquez Rey: Director de Seguimiento y Control (7 años)

Camilo Carvajal: Analista de Supply Chain (1 semana)

Objetivo

- Conocer las percepciones de los beneficiarios de los proyectos sobre aspectos relevantes en la calidad de los proyectos de la empresa.
- Obtener una perspectiva interna frente a diversos elementos relevantes asociados con el desarrollo de los procesos de la empresa, teniendo en cuenta la percepción de actores clave en el desarrollo de proyectos.

Método

Encuesta tipo Likert para medir el grado de cumplimiento de diversos aspectos clave en el desarrollo de los procesos de la empresa asociados con las áreas evaluadas por la ISO 9001:2015.

Áreas evaluadas

- **Contexto de la organización**
- **Liderazgo**
- **Planificación**
- **Soporte**
- **Operación**
- **Evaluación de desempeño**
- **Mejora**

Número de ítems evaluados

**304**

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

Anexo 3. Instrumento

**SGS**

EMPRESA: MARKETING Y SERVICIOS LOGISTICOS INTEGRALES S.A.S DIRECCIÓN: Cl. 140 No. 18A -16, Bogotá D.C. - CO

EVALUADORES: LIZANDRO BÉNITEZ ARTEAGA Alcance: No definido actualmente.

**PARTICIPANTES:**  
 José Enrique Alencán - Profesional administración logística (6 meses) - asesor logístico  
 Luzra Cebal - Líder de contabilidad (Gestión contable - 8 meses)  
 María Torres - Analista de Supply chain (Supply chain - 4 años)  
 María Fernanda Viorry - Analista de Supply chain (Supply chain - 2 años)  
 Edgar Roberto Moreno - Profesional de Seguimiento y control (Seguimiento y control - 1 año)  
 Iverson Gillo - Analista de Supply chain (Supply chain - 1 año)  
 Oscar Zamacho - Director (Gerente) 7 años  
 Wilmer Velázquez Rey - Director de seguimiento y control - 7 años  
 Camilo Carvajal - Analista de Supply chain (Supply chain - 1 semana)

FECHA DE EVALUACIÓN: 30 Y 31/08/2023 EVALUACIÓN: Ubíquese en cada una de las preguntas y coloque un 1 en la casilla según corresponda, si coloca un valor diferente el formato le genera un error

Item	Num. Iso	REQUISITO	OP	SI	NO	NO SE APLICAN	NO SE OBSERVÓ	OBSERVACIONES
4		Contexto de la organización					45%	
4.1		Comprensión de la organización y su contexto	0	0	2	0	0	50%
1		La organización ha determinado cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y su dirección estratégica que afectan su capacidad para lograr los resultados previstos de su Sistema de gestión de la calidad?			1			Se evidenció que la Organización realizó una matriz en plataforma Miro, se observó el análisis DOFA asociado a la participación logística (dirección y calidad); se observó el documento llamado "Análisis del contexto" a través de herramienta DOFA, por ejemplo: D = conocimientos técnicos y experiencia en logística, tecnología en la trazabilidad de la operación. O = aperturas de proyectos regionales como capacitaciones, PAE u otros, la corporación podría diversificar su oferta de servicios, apuntando a las nuevas necesidades de los beneficiarios. F = experiencia en el sector productivo del campo en la implementación de proyectos. A = fechas vencidas o estado de productos defectuosos. Valididad de los procesos por factores externos. Cumplimiento exitoso con el Gesproy (monitoreo del estado, usuario en plataforma Oseepry); se determinó por ejemplo análisis relacionado con la amenazas: A = fechas vencidas o estado de productos defectuosos; se adelantó a través de resolución de ICA; Se observó que se cuenta con matriz de requisitos legales, código: anexo 12, versión: 01, vigente a partir de 01/07/2023, allí se incluye la aplicabilidad, por ejemplo, resolución 050832 de 2021 ICA, Resolución 1509 de 2017 Ministerio de ambiente y desarrollo sostenible; decreto 18003 de 2022 manejo y transporte de mercancías peligrosas, resolución 373 de 2021 ministerio de trabajo, SICE TAC costos eficiente par el sector de transporte. <b>NO SE OBSERVÓ</b> estas normativas aplicadas a los sectores seleccionados en el anexo; por ejemplo, transportes de personas y productos; alimentos; manejo de productos químicos (disposición)
2		La organización realiza el seguimiento y revisión de la información sobre estas cuestiones internas y externas?			1			Se observó que se tiene matriz de partes interesadas código: anexo 1, versión: 1, vigente a partir de 01/07/2023; se observó en la matriz por ejemplo, internas: <b>NO SE OBSERVÓ</b> en la matriz la clasificación de las partes interesadas (internas de alta, media y baja importancia); <b>NO SE OBSERVÓ</b> en la matriz la clasificación de las partes interesadas (externas de alta, media y baja importancia); como ejemplo referenciado en el análisis del contexto en las debilidades; se observó en cuestión externa, aliados estratégicos, proveedores (universidades, universidades, <b>NO SE OBSERVÓ</b> en el análisis entre gubernamentales);
4.2		Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	2	0	1	0	0	17%
3		a) Las partes interesadas que son pertinentes al Sistema de gestión de la calidad?	1					Aunque se evidenció en la matriz de partes interesadas; por ejemplo: acciones rentabilidad, posicionamiento de la compañía en el sector; <b>NO</b> presentaron sanciones por incumplimiento de requisitos legales; <b>NO SE OBSERVÓ</b> la referencia de partes interesadas pertinente al sistema de gestión de calidad;
4		b) Los requisitos pertinentes de estas partes interesadas para el Sistema de gestión de la calidad?			1			Se observó definida la parte interesada en alta dirección y establece: apoya el logro de objetivos establecidos y nuevos proyectos a desarrollar; se observó que se aplican las políticas de la compañía y del SGC. Se evidenció que en la necesidad se establece la parte de aplicación de la actividad y no del requisito; ejemplo: universidades; cumplimiento de las actividades según plan operativo; y no referencia por ejemplo al contrato;
5		La organización ha realizado el seguimiento y revisión de la información sobre otras partes interesadas y sus requisitos pertinentes?	1					Se refiere al seguimiento de calidad que se realizan comités de revisión por dirección; actualmente no se ha realizado revisión por la dirección. Se observó acta de revisión por dirección; código: anexo 15, VO1, vigente desde: 01/07/2023; tiene el mismo contenido de la revisión por dirección partes interesadas y cambios en las cuestiones internas y externas;
4.3		Determinación del Alcance del Sistema de gestión de la calidad	0	1	6	1	0	50%
1		La organización ha determinado los límites y aplicabilidad del Sistema de gestión de calidad para establecer su alcance?			1			Se observó que se determinó el alcance con base en los procesos que dan cumplimiento a las actividades de la organización. <b>En la determinación del alcance documentado se observó que solo aplica para Bogotá; sin embargo, la operación se realiza fuera de Bogotá.</b>
		Cuando se determina este alcance, la organización considera:						NA



la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

15	a) Determinado las entradas requeridas y las salidas esperadas de estos procesos?					1	Se observaron las entradas y salidas de los procesos a través de la caracterización asociada a procesos, ejemplo, código: anexo 3, versión 01, vigente a partir de 01-07-2023. <b>No se observó la identificación claramente definida para el control de la información documentada:</b> por ejemplo, anexo 03 de calidad, anexo 03 de compras; se releva solo anexo 03. No se cuenta con una lista de control de los documentos; se establece en cada pie de página en los documentos, no se observó cual es el documento más vigente, se refiere que todos actualmente están en V1. Se observó por ejemplo el proceso definido como Logística y Compras, entradas: requisiciones, plan operativo facturas; salidas: ordenes de compra, planillas de pago. <b>No se observó en el mapa de procesos el proceso de logística.</b>
16	b) Determinado la secuencia e interacción de los procesos?					1	Se observó la secuencia del proceso, por ejemplo en logística y compras: 1. compras. 2. aprovisionamiento. 3. Almacenamiento. 4. Alstamiento. 5. Distribución.
17	c) Determinado y aplicado los criterios y métodos (incluyendo el seguimiento, las mediciones y los indicadores del desempeño relacionado) necesarios para asegurarse de la operación eficaz y el control de estos procesos?					1	Se observó el documento despliegue del SGC, versión 1, vigente a partir de 01-07-23; define la política de la calidad, objetivo de gestión, objetivo del resultado, meta, métrica, frecuencia, responsables.
18	d) Determinado los recursos necesarios para estos procesos y asegurando de su disponibilidad?	1					<b>No se observó en la interacción del proceso la determinación de los recursos requeridos para el proceso.</b>
19	e) Asignado las responsabilidades y autoridades para estos procesos?	1					<b>No se observó en la interacción del proceso la determinación de la responsabilidad y autoridad del proceso, por ejemplo en logística y compras; copiar el responsable de calidad que el responsable de logística y compras se el analista de supply chain.</b>
20	f) Abordado los riesgos y oportunidades determinados de acuerdo con los requisitos del 6.17	1					<b>No se observó registro asociado en la casilla de riesgo y oportunidades en la interacción de procesos.</b>
21	g) Evaluado estos procesos e implementado cualquier cambio necesario para asegurarse que estos procesos logran los resultados previstos?					1	Se observó en el formato las modificaciones relacionadas, por ejemplo, registro de versión 01, fecha: 06/08/2023, en casilla cambio se tiene registrado elaboración.
22	h) Mejorados los procesos y el Sistema de gestión de la calidad?					1	Se observó el despliegue del SGC, política, objetivos, objetivo del resultado (indicador de gestión, garantizar la eficiencia en las acciones correctivas declaradas, formula: acciones correctivas cerradas en el periodo; acciones correctivas proyectas para cierre en el periodo; frecuencia: Trimestral consolidado anual, responsable Gerencia, % satisfacción de los beneficiarios, meta: 95%, formula: nivel de satisfacción del servicio recibido a través de encuestas realizadas, frecuencia: bimestral, consolidado anual, responsable Gerente de proyecto.
4.4.2 En la medida que se necesario, la organización:		0	0	0	0	2	
23	a) Mantiene información documentada para apoyar la operación de sus procesos?					1	Se observó que se mantuvo la información documentada en la nube, a través de procedimientos, formatos, manual.
24	b) Conserva la información documentada para tener la confianza que los procesos se realizan según lo planificado?					1	Actualmente no se tiene la extensión para bloquear los documentos o protegerlos, actualmente google tiene la posibilidad de bloquear, actualmente los documentos se dejan copiar. <b>Los registros se suben a la nube y tambien se dejan copiar.</b>
5 Liderazgo							43%
5.1 Liderazgo y compromiso		4	2	3	0	4	46%
5.1.1 Generalidades		4	2	3	0	1	
La alta dirección ha demostrado liderazgo y compromiso con respecto al Sistema de gestión de la calidad:							N/A
25	a) Asumiendo la responsabilidad y obligación de rendir cuentas con relación a la eficacia del Sistema de gestión de la calidad?					1	Se observó que la alta dirección estableció como responsable del sistema de gestión de calidad, <b>no se observó un documento o registro que referencie la responsabilidad designada al cargo asesor en aspectos logísticos.</b>
26	b) Asegurándose que se establece la política de la calidad los objetivos de la calidad para el sistema de gestión de la calidad y que estos sean compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización?					1	Se estableció política de la calidad aprobada y que cumple el propósito definido.
27	c) Asegurándose de la integración de los requisitos del Sistema de gestión de la calidad en los procesos de negocio de la organización?					1	Se están implementando en las caracterizaciones de procesos la aplicabilidad de los requisitos de la norma ISO 9001, <b>no se observó la referencia de los numerales aplicables aun registrada en la caracterización de procesos.</b>
28	d) Promoviendo el uso del enfoque en procesos y el pensamiento basado en riesgos?					1	Se evidenció la contratación de un responsable para el SGC, profesional con capacitación en la norma ISO 9001, curso realizado con Icontec 25/07/2014 en ISO 9001, 14001 y ohasas 18001. Referencia el asesor logístico contratado como asesor, que se realizó curso de actualización de ISO 9001:2015 en el año 2018 con Icontec, <b>no se observó el certificado. No se observó enfoque actual asociado a los riesgos en relación con el SGC.</b>

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

29	e) Asegurándose que los recursos necesarios para el Sistema de gestión de la calidad estén disponibles?	1							Se observó que la alta dirección definió realizar un GAP análisis con SGS para tener una visual de en que nivel se encuentra al Organización para determinar de una forma atarizada la implementación que inició en mayo de 2023. <b>Actualmente no se tiene un presupuesto definido para la implementación del SGC.</b>
30	f) Comunicando la importancia de una gestión de la calidad eficaz y conforme con los requisitos del Sistema de gestión de la calidad?	1							<b>Aún no se observa eficacia del SGC teniendo en cuenta que inició en mayo de 2023 y no se tienen formalmente implementados requisitos del SGC, verificar y actualizar.</b>
31	g) Asegurándose que el Sistema de gestión de la calidad logre los resultados previstos?	1							<b>Aún no se cuenta con medición de indicadores, auditorías, revisión por dirección.</b>
32	h) Comprometiendo, dirigiendo y apoyando a las personas, para contribuir a la eficacia del sistema de gestión de la calidad?	1							<b>Se observó que se tiene presentación sobre la implementación y beneficios presentados en divulgación realizada a los líderes, no se contempló vincular a los gerentes de proyectos y personal de operación aún no son comunicados.</b>
33	i) Promoviendo la mejora?	1							<b>No se observó aún referencia relacionada con la mejora continua.</b>
34	j) Apoyando otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo en la forma en la que aplique a sus áreas de responsabilidad?	1							<b>Aunque se realiza la presentación sobre la implementación y beneficios presentados en divulgación realizada a los líderes, no se observó registro de la charla impartida por el Asesor (registro, no se observó aún implementadas los roles pertinentes de la dirección, con definición clara de los roles asociados con el SGC).</b>
5.1.2 Enfoque al Cliente		0	0	0	0	0	3		
35	a) Los requisitos del cliente se determinan, se comprenden y se cumplen regularmente y los legales y reglamentarios aplicables?							1	Se consideran las promesas al cliente, se tercerizan procesos donde se considera el enfoque para cumplir expectativa de los requisitos de productos y servicios al campesino, de allí, que se entrevista al beneficiario retroalimentando sobre los proyectos planificados por la universidad.
36	b) Se determinan y se consideran los riesgos y oportunidades que pueden afectar la conformidad de los productos y servicios a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente?							1	Las análisis se accion a los municipios, se realizan inspecciones y se hace veeduría de vehículos, se hace seguimiento, se revisa idoneidad sobre el producto a entregar y se verifica la entrega de productos y se enfoque en el requisito del proyecto. Se observó que se consideran los riesgos y oportunidades, por ejemplo a través de contratos y proyectos, se observó el proyecto Boyacá Agro, fecha firma del proyecto: 04/06/2022, proyecto designado por la Universidad de Pamplona, contrato de suministro No. 1890 de 2021, Objeto: compra de material vegetal herramientas y agro insumos para el departamento de Boyacá vigente hasta el 31/10/2021 firma 11/08/2021; contrato de prestación de servicios No. 1306 de 2022, suministro de material POP, vigencia hasta el 30/10/2022. Se evidenció que se consideraron los análisis de riesgos del contrato con la Universidad de Pamplona para Boyacá, riesgos: económicos, financieros, tecnológicos ambientales, regulatorios, sociales y políticos; se observó una matriz de análisis de riesgos de acuerdo con el objetivo, por ejemplo, incrementar la producción de cultivos tradicionales que propenden por el desarrollo económico de las familias rurales del departamento de Boyacá, riesgo: financiero, - descripción del riesgo: tiempo de inicio en la operación del proyecto que puede afectar los precios de materiales insumos y servicios cotizados para la ejecución, probabilidad: probable; impacto mayor; efectos: variación en las actividades y sobrecosto del presupuesto, reduciendo los resultados o ejecución del proyecto, medidas de mitigación: cotización con tiempo de compra. Se observaron registradas las medidas de vulnerabilidad, por ejemplo: desarrollo de plan anti-contingencia.
37	c) Se mantiene el enfoque en el aumento de la satisfacción del cliente?							1	Se contemplan comentarios sobre retroalimentación con el campesino, el cual se revisa y evalúa una vez se termina el proyecto y contrato.
5.2 Política		0	0	3	1	3			75%
5.2.1 Establecimiento de la política de la calidad		0	0	0	1	3			
38	a) Es apropiada al propósito y contexto de la organización y apoya su dirección estratégica?							1	Se observó que la política de la calidad documentada contempla dentro de su esquema el propósito de la organización en general, se observó referencia de la mejora continua de los procesos, cumplimiento de los requisitos legales, reglamentarios y de los clientes. En cuanto al propósito se observó que es acorde en parte con la determinación del enfoque de la organización, sin embargo, <b>no se evidencian un marco cuando se refiere al almacenamiento, transporte, maquila de productos y distribución, según analizó la alta dirección con el asesor respecto al alcance considerado.</b>
39	b) Proporcione un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad?							1	Se observó que la política de la calidad documentada contempla disponer cuatro objetivos de la calidad, por ejemplo enfoque del servicio, cumplimiento en tiempos de entrada, disminución de gastos, implementar acciones de mejora.
40	c) Incluye un compromiso de cumplir los requisitos aplicables?							1	Se observó que la política de la calidad documentada contempla dentro de su esquema el propósito de la organización en general, se observó referencia de la mejora continua de los procesos, cumplimiento de los requisitos legales, reglamentarios y de los clientes.
41	d) Incluye un compromiso de mejora continua del Sistema de gestión de la calidad?							1	Se observó que la política de la calidad documentada contempla dentro de su esquema el propósito de la organización en general, se observó referencia de la mejora continua de los procesos.
5.2.2 Comunicación de la política de la calidad		0	0	3	0	0			

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

	La política de la calidad es/está:									NA
42	a) Disponible y se mantiene como información documentada?			1						Actualmente la política de la calidad y objetivos están en el manual de calidad, no está actualmente comunicada a todo el personal de la Organización, se realiza a líderes de procesos; <b>no se cuenta con retroalimentación del entendimiento y su aplicación.</b>
43	b) Comunicada, entendida y aplicada dentro de la organización?			1						Expresa el Asesor que actualmente la política de la calidad está en la nube, se comunicó al personal el 29/08/2023, <b>no se tiene registro. Expresa que hubo debate de líderes para su definición, no hay soportes o registros relacionados.</b>
44	c) Disponible para las partes interesadas pertinentes, según corresponda?			1						Actualmente la política de la calidad y objetivos no está actualmente comunicada, entendida y aplicada. Actualmente la política de la calidad está en la nube, se comunicó al personal el 29/08/2023, no se tiene registro. La política se comunica a líderes de proceso, director y compras; <b>no se observó que se haya comunicado la política a todas las partes interesadas, por ejemplo, al personal designado de la organización fuera de Bogotá.</b>
5.3	<b>Roles, responsabilidades y autoridades en la organización</b>		6	0	1	0	0	0		<b>0%</b>
45	La alta dirección se asegura que las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes se asignan, se comunican y se entienden en toda la organización?			1						Se observó que se cuenta con organigrama en la empresa, código: anexo 09, versión: 01, vigente a partir de 01-07-2023; se evidenciaron los cargos en el organigrama, ejemplo: supply chain, tecnología, contabilidad, seguimiento a proyectos, formulación de proyectos, se observó en el organigrama en los mismos niveles, gerentes de proyectos al mismo nivel de analistas contables; Se observó un registro asociado con la asignación de la responsabilidad y autoridad, para el rol portiniento, por ejemplo, auxiliar de bodega quien da resultados al supply chain en la Organización; categoría del puesto: Operario, código: 001, departamento o grupo: logística y compras, formación de solicitantes: técnico, se observó un ítem de rol y responsabilidad, se evidenciaron ítems de responsabilidades definidas, (no se observó definido el rol); requisitos de formación, bachiller culminado, técnico o tecnólogo. Aptitudes deseables: atención al detalle, organización, habilidades numéricas, trabajo en equipo, autocontrol, alto manejo de herramientas. No se cuenta con: funciones definidas actualmente documentadas para todos los cargos asociados en el organigrama, por ejemplo, analista formulación de proyectos; no se observó calidad en el organigrama ni recursos humanos.
	La alta dirección asigna la responsabilidad y autoridad para:									NA
46	a) Asegurar que el Sistema de gestión de la calidad es conforme con los requisitos de ISO 9001?		1							<b>No se observó establecido cómo se determina en la organización que el SGC es conforme con los requisitos de ISO 9001.</b>
47	b) Asegurar que los procesos están generando y proporcionando las salidas previstas?		1							<b>No se evidenció la designación para asegurar que se genera y proporcionan las salidas previstas.</b>
48	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)?		1							<b>No se evidenció la designación para asegurar el desempeño del SGC y sobre las oportunidades de mejora.</b>
49	d) Asegurar que se promueve el enfoque al cliente en toda la organización?		1							<b>No se evidenció la designación para asegurar que se promueve el enfoque al cliente en toda la organización.</b>
50	e) Asegurar 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?		1							<b>No se evidenció la designación para asegurar que la integridad del SGC se mantiene cuando se planifican e implementan cambios en el SGC.</b>
6	<b>Planificación</b>									<b>58%</b>
6.1	<b>Acciones para abordar riesgo y oportunidades</b>		1	5	1	0	1			<b>34%</b>
6.1.1	Cuando se planifican el Sistema de gestión de la calidad, la organización ha considerado las cuestiones referidas en el apartado 4.1 y los requisitos referidos en el apartado 4.2 y se determinan los riesgos y oportunidades que son necesarios de abordar con el fin de:		0	3	0	0	1			
51	a) Asegurar que el Sistema de gestión de la calidad pueda lograr sus resultados previstos?						1			Se evidenció que se analiza el enfoque en riesgo con base en un análisis DOFA en el cual ha participado la alta dirección y los responsables de los procesos.
52	b) Aumentar los efectos deseables?			1						No se observó un documento que referencia el aumento de los efectos deseables, como se previene o reduce los efectos no deseables y como se logra la mejora.
53	c) Prevenir o reducir efectos no deseados?			1						No se observó un documento que referencia el aumento de los efectos deseables, como se previene o reduce los efectos no deseables y como se logra la mejora.
54	d) Lograr la mejora?			1						No se observó un documento que referencia el aumento de los efectos deseables, como se previene o reduce los efectos no deseables y como se logra la mejora.
6.1.2	La organización ha planeado:		1	2	1	0	0			

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

55	a) Las acciones para abordar estos riesgos y oportunidades?	1							Objeto: compra de material vegetal herramientas y agro insumos para el departamento de Boyacá vigente hasta el 31/10/2021 firma 11/08/2021; contrato de prestación de servicios No. 1306 de 2022, suministro de material POP, vigencia hasta el 30/10/2022. Se evidenció que se consideraron los análisis de riesgos del contrato con la Universidad de Pamplona para Boyacá, riesgos: económicos, financieros, tecnológicos ambientales, regulatorios, sociales y políticos; se observó una matriz de análisis de riesgos de acuerdo con el objetivo, por ejemplo, incrementar la producción de cultivos tradicionales que propenden por el desarrollo económico de las familias rurales del departamento de Boyacá, riesgo: financiero, descripción del riesgo: tiempo de inicio en la operación del proyecto que puede afectar los precios de materiales insumos y servicios cotizados para la ejecución, probabilidad: probable; impacto mayo; efectos: variación en las actividades y sobrecosto del presupuesto, reduciendo los resultados o ejecución del proyecto, medidas de mitigación: cotización con tiempo de compra. Se observaron registradas las medidas de vulnerabilidad, por ejemplo: desarrollo de plan anti-contingencia. <b>No se observó el análisis de las acciones de los riesgos y oportunidades con enfoque en todos los procesos de la organización; se evidenció análisis para compras, gerencia.</b>
	b) La manera de:								N/A
56	1) Integrar e implementar las acciones en sus procesos del Sistema de gestión de la calidad (véase 4.4)?	1							<b>Se observó en la matriz de riesgos, código: Anexo 11, versión 01, vigente desde 01-07-23; proceso de calidad (no están evaluados los riesgos); se observó la oportunidad: fortalecer la relación comercial con los proveedores de manera que se asegure el cumplimiento a los indicadores establecidos; se observó que la oportunidad está bajo responsabilidad de calidad pero en su enfoque es de compras. <b>No se observaron oportunidades de calidad.</b> <b>No se observaron riesgos de contabilidad, recursos humanos.</b> <b>No se observó enfoque de la trazabilidad de las mediciones.</b></b>
57	2) Evaluar la eficacia de estas acciones?	1							Se evidenció que se tiene establecido en la matriz de riesgos, un análisis que determina la conveniencia de riesgos, donde se maneja a través de un mapa de calor, que referencia la probabilidad vs el impacto en el sistema, por ejemplo: probabilidad 1: puede ocurrir circunstancias excepcionales, 2 improbable, puede ocurrir en cualquier momento, 3 podría ocurrir en algún momento, 4 evento ocurrido en la mayoría de las circunstancias, 5 evento se espera suceda en la mayoría de las circunstancias. Impacto: 1 insignificante: si se presenta tiene efectos o consecuencias mínimas; 2 menor, bajo impacto o efecto; 3 moderado si se presenta en mediana consecuencia; 4 mayor si el hecho ocurrirá en la mayoría de las veces; 5 extremo si el hecho ocurre. El riesgo se cataloga en Pú, raro e insignificante: verde; raro menor: verde; raro a moderado: amarillo; raro mayor naranja; raro extremo naranja; improbable insignificante verde; improbable menor verde; improbable moderado amarillo; improbable mayor naranja; improbable extremo: rojo. Probabilidad posible: posible insignificante: verde; posible menor: amarillo; posible moderado: naranja; posible mayor: rojo; posible extremo: rojo. Se observó que relacionado con la fórmula de evaluación considera calificación 3, 4, 10 y 12 en diferentes enfoques (alto y extremo). En las oportunidades se observó que se presenta en la evaluación calificada la misma determinación que en riesgos, ejemplo 12 (viable con 12 buena). No se observó la evaluación para la eficacia de las acciones analizadas en los riesgos y oportunidades.
58	Las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades son proporcionales al impacto potencial en la conformidad de los productos y servicios?	1							Se observó en la matriz las acciones tomadas para abordar los riesgos, por ejemplo, solo se observó un riesgo identificado para el proceso de compra, que referencia: volatilidad de precios por factores de riesgos. Acción tomada para abordar el riesgo: fidelizar los proveedores que manejan productos importados para que en su política de importados cuenten con existencia de sus productos; realizar acuerdos de a servicio donde el precio de productos pueda mantenerse en la relación comercial. <b>No se observó la evaluación de la eficacia asociado con el abordaje de los riesgos de compras.</b>
6.2	Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos	4	0	1	0	0	8		65%
6.2.1	La organización ha establecido objetivos de la calidad para las funciones y niveles pertinentes y los procesos necesarios para el Sistema de gestión de la calidad?	3	0	0	0	0	5		
50	a) Coherentes con la política de la calidad?							1	Se observó que los objetivos son coherentes con la política de la calidad. Se observó un documento que referencia la política de calidad y los objetivos: el despliegue del SGC, política, objetivos, objetivo del resultado (indicador de gestión: garantizar la eficiencia en las acciones correctivas declaradas, fórmula: acciones correctivas centradas en el periodo: acciones correctivas proyectadas para cierre en el periodo; frecuencia: trimestral consolidado anual; responsable: Gerencia.
60	b) Medibles?							1	Se evidenció que los objetivos de la calidad son medibles, por ejemplo, se definieron indicadores de gestión, tal es el caso del % satisfacción de los beneficiarios, meta: 95%, fórmula: nivel de satisfacción servicio recibido a través de encuestas realizadas, frecuencia: bimestral, consolidado anual, responsable: Gerente de proyecto.
61	c) Tienen en cuenta los requisitos aplicables?	1							<b>No se evidenció en los objetivos la referencia asociada con los requisitos aplicables.</b>
62	d) Pertinentes para la conformidad de los productos y servicios y para el aumento de la satisfacción de cliente?							1	Se observó el objetivo relacionado con % satisfacción de clientes, meta 95%.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

63	e) Objeto de seguimiento?	1							Los objetivos son objeto de seguimiento a través de los indicadores planteados: % satisfacción de cliente; tiempo de entrega desde la generación de OC; % pedidos entregados; % mercancía rechazada a proveedores; % índice de siniestralidad en todos los procesos; % de novedades (evoluciones faltantes + sobranos) en el proceso de almacenamiento, alistamiento y distribución; garantizar la eficiencia en las acciones correctivas declaradas. Aunque se definen los indicadores, fórmulas y metas aun no se ha realizado seguimiento de los objetivos.
64	f) Comunicados?	1							Los objetivos de la calidad no se han comunicado formalmente a todo el personal de la organización.
65	g) Actualizados según corresponda?							1	Está en versión 01 del manual de calidad, código: Manual, fecha: 01-07-23.
66	La organización mantiene información documentada sobre los objetivos de la calidad?							1	Se observó que los objetivos están documentados en el despliegue de los objetivos vs. la política de la calidad; así mismo, se observó en el manual de la calidad en el ítem III planificación, numeral 2.
6.2.2	Cuando la organización planifica como lograr sus objetivos de la calidad, la organización determina:	1	0	1	0	3			
67	a) Que se va a hacer?							1	Medición de los indicadores cada 2 meses, teniendo en cuenta los proyectos.
68	b) Que recursos se requerirán?	1							No se observó que recursos se requieren en la medición planificada para los objetivos.
69	c) Quién será el responsable?							1	Se observó en el despliegue de los objetivos los responsables de la medición de indicadores de objetivos a medir, por ejemplo: % de pedidos entregados en los tiempos estimados, responsable: compras GC.
70	d) Cuando se finalizará?				1				No se observó la meta de finalización del logro de los objetivos, sin embargo se mide en períodos establecidos cada dos meses y si queda entre dos meses de medición la medición contempla rango corto; todo se mide en relación de los proyectos.
71	e) Como se evaluarán los resultados?							1	Los resultados se evalúan de acuerdo con los proyectos y las fórmulas definidas, por ejemplo, al finalizar el proyecto y cada dos meses se mide el avance del proyecto.
6.3	Planificación de los cambios	1	0	0	0	3			75%
	Cuando la organización determina la necesidad de cambios en el Sistema de gestión de la calidad, estos cambios se llevan a cabo de manera planificada (véase 4.4)?								
72	a) El propósito de los cambios y sus consecuencias potenciales?							1	Se observó que el propósito es estable en el objetivo del formato.
73	b) La integridad del Sistema de gestión de la calidad?	1							No se observó que la integridad del sistema de gestión de calidad esté asociado al formato del cambio.
74	c) La disponibilidad de recursos?							1	Se observó en el plan de trabajo los recursos establecidos.
75	d) La asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades?							1	Se observó que se tiene un líder de implementación y un responsable de la actividad quien realiza la estandarización y divulgación del cambio.
7	Apoyo								17%
7.1	Recursos	17	0	2	2	1			21%
7.1.1	Generalidades	0	0	0	1	1			
	La organización ha determinado y proporcionado los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del Sistema de gestión de la calidad?								N/A
76	a) Las capacidades y limitaciones de los recursos internos existentes?							1	Se evidenció que se contemplan en los recursos la evaluación de presupuestos por proyectos, para determinar la aplicabilidad y el cumplimiento según los tiempos y objetos de contratos.
77	b) Que se necesita obtener de los proveedores externos?						1		Se observó que se enfoca los requisitos asociados con los proveedores con base en cada proyecto; se tiene referenciado los requisitos de indicadores de compras, por ejemplo, evaluación de proveedores (aun no ejecutada la medición).
7.1.2	Personas	0	0	1	0	0			

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

76	La organización ha determinado y proporcionado las personas necesarias para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del Sistema de gestión de la calidad?						1					Se observó que se cuenta con organigrama en la empresa, código: anexo 06, versión: 01, vigente a partir de 01-07-2023; se evidenciaron los cargos en el organigrama, ejemplo: supply chain, tecnología, contabilidad, seguimiento a proyectos, formulación de proyectos, se observó en el organigrama en los mismos niveles, gerentes de proyectos al mismo nivel de analistas contables; Se observó un registro asociado con la asignación de la responsabilidad y autoridad, para el rol pertinente, por ejemplo, auxiliar de bodega quien da resultados al supply chain en la Organización. Categoría del puesto: Operario, código: 001, departamento o grupo: logística y compras, formación de solicitantes: técnico; se observó un ítem de rol y responsabilidad, se evidenciaron ítems de responsabilidades definidas, (no se observó definido el rol); requisitos de formación, bachiller culminado, técnica o tecnólogo. Aptitudes deseables: atención al detalle, organización, habilidades numéricas, trabajo en equipo, autocontrol, al manejo de herramientas. No se cuenta con funciones definidas actualmente documentadas para todos los cargos asociados en el organigrama, por ejemplo, análisis formulación de proyectos; no se observó calidad en el organigrama ni recursos humanos.
7.1.3	Infraestructura	0	0	0	1	0						
77	La organización ha determinado, proporcionado y mantenido la infraestructura necesaria para la operación de sus procesos y lograr la conformidad de los productos y servicios?						1					Se observó que se tiene asociado que se cuenta con instalaciones físicas en la ciudad de Bogotá, en caso de requerir instalaciones asociadas con los proyectos se contrata o arrienda por el tiempo del proyecto para facilitar la operación. Se observó en el procedimiento de almacenamiento, insumos y maquinaria, código: PCOM03, V01, refiere que se debe contar con áreas conformes con la iluminación, ventilación, áreas de recepción, almacenamiento y despachos, debe protegerse contra acceso de luz del sol directo a la mercancía; referencia al estado de orden e higiene con responsabilidad del auxiliar de bodega. Se evidenció que se referencia el uso de gótos hidráulicos y montacargas. Se evidenció que se tiene establecido que el personal de supply chain (logística y compras) para el ingreso y salida de mercancía. Se verifican en productos agroindustriales, su verificación de las fechas de vencimiento, cuando haya fechas cortas se comunica al analista Supply chain. En relación con el transporte no se ha considerado desde el enfoque de la infraestructura necesaria para la operación y su conformidad con el traslado de productos y servicios. En relación con la tecnología de la información y comunicación, no se cuenta con actividades de control para la información que se maneja actualmente en la organización; se maneja información en drive, en la nube, y se cuenta con los equipos de cómputo.
7.1.4	Ambiente para la operación de los procesos	0	0	1	0	0						
80	La organización ha determinado, proporcionado y mantenido el ambiente necesario para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios?						1					Se observó en el procedimiento de almacenamiento, insumos y maquinaria, código: PCOM03, V01, refiere que se debe contar con áreas conformes con la iluminación, ventilación, áreas de recepción, almacenamiento y despachos, debe protegerse contra acceso de luz del sol directo a la mercancía; asegurar plan de emergencias, dotación de botiquín, extintores, protección del personal que tengas los elementos de protección personal; se referencia que el personal no camine en la mercancía; se debe tener la identificación de la mercancía y deben estar almacenadas sobre estibas; se referencia que el producto con zunchos no se hale; se referencia que las cajas deben estar alineadas sin bordes salidos y que las cajas no estén abiertas, en caso de salidas debe sellarse. se observó referencia de buenas prácticas de almacenamiento, (a) es el caso de una distancia entre pared y arriate de 70 cm. Se evidenció en las oficinas de la organización que actualmente no se tiene asociado requisitos relacionados con SST / actividades de identificación de áreas para la evacuación, por ejemplo, señalización de áreas, manejo de extintores.
7.1.5	Recursos de Seguimiento y medición	0	0	0	0	0						
7.1.5.1	Generalidades											
81	Cuando se realiza el seguimiento o la medición para verificar la conformidad de los productos y servicios con los requisitos, la organización determina y proporciona los recursos necesarios para asegurarse de la validez y fiabilidad de los resultados?						1					No se observó enfoque de la trazabilidad de las mediciones, en los recursos de seguimiento y medición específica aspectos como control de cantidades en el recibo y almacenamiento; referencia unidades e inventarios.
	La organización se asegura que los recursos proporcionados:											
82	a) Son apropiados para el tipo específico de actividades de seguimiento y medición realizadas?						1					Se observó en el procedimiento de alistamiento, la referencia de auditoría en que el producto a despachar sea conforme con el requisito.
83	b) Se mantienen para asegurarse de la idoneidad continua para su propósito.						1					No se observó enfoque de la trazabilidad de las mediciones.
84	La organización conserva información documentada apropiada como evidencia que los recursos de seguimiento y medición son idóneos para su propósito?						1					No se observó enfoque de la trazabilidad de las mediciones.
7.1.5.2	Trazabilidad de las mediciones											
	Cuando la trazabilidad de las mediciones es un requisito o es considerada para la organización como parte esencial para proporcionar confianza en las validez de los resultados de la medición el equipo de medición:											
85	a) se calibran o verifican o ambas a intervalos especificados o antes de su utilización contra patrones de medición trazables a patrones de medición internacionales?						1					No se observó enfoque de la trazabilidad de las mediciones; se evidenció que la organización realiza almacenamiento de productos; se evidenció que se referencia entregas de producto en condiciones de requisitos asociados con peso, por ejemplo, en proceso de alistamiento (lista de inventario a solicitar), báscula, balanza plataforma de piso capacidad 6000 kg.
86	Cuando no existen tales patrones, se conserva como información documentada la base utilizada para la calibración o verificación?						1					No se observó enfoque de la trazabilidad de las mediciones.
87	b) se identifica para determino su estado?						1					No se observó enfoque de la trazabilidad de las mediciones.
88	c) se protege contra ajustes, daño o deterioro que pudieran invalidar el estado de calibración y los posterior resultados de medición?						1					No se observó enfoque de la trazabilidad de las mediciones.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

80	La organización determina si la validez de los resultados de medición previos se han visto afectados de manera adversa cuando el equipo de medición se considere no apto para su propósito previstos y debe tomar las acciones adecuadas cuando sea necesario	1								No se observó enfoque de la trazabilidad de las mediciones.
7.1.6 Conocimientos de la organización		3	0	0	0	0	0	0	0	
90	La organización determina los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios?	1								No se han determinado los requisitos necesarios para la operación y para la conformidad de los productos y servicios.
91	Estos conocimientos se mantienen y se ponen a disposición en la medida en que sea necesario?	1								No se han determinado los requisitos necesarios para la operación y para la conformidad de los productos y servicios.
92	Cuando se abordan las necesidades y tendencias cambiantes, la organización considera sus conocimientos actuales y determina como adquirir o acceder a los conocimientos adicionales necesarios y a las actualizaciones requeridas?	1								No se tiene actualmente definido como abordar las necesidades y tendencias cambiantes, la organización no ha considerado los conocimientos actuales y no se ha determinado adquirir los conocimientos adicionales necesarios y actualizaciones, no se tiene un programa de capacitación o formación.
7.2 Competencia		4	0	0	0	0	0	0	0%	
La organización ha:										N/A
93	a) Determinado 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?	1								Se observó en el organigrama el cargo de coordinador técnico y analista supply chain, en el que se referencia relacionado con las competencias. No se tiene definido la realización de análisis de competencias en el personal actualmente en la Organización.
94	b) Asegurado que estas personas son competentes, basándose en la educación, formación o experiencia apropiada?	1								No se ha evaluado las competencias del personal, se refiere que el contrato referencia el tipo de educación requerido, según la experiencia de la Gerencia y asociado a proyectos determinan el tiempo de experiencia de la persona contratada. No se observó documentada la determinación de las competencias requeridas.
95	c) Cuando sea aplicable, toma acciones para adquirir la competencia necesaria y evaluar la eficacia de las acciones tomadas?	1								No se evidenció información documentada que determina la toma de acciones frente a la aplicabilidad de acciones en caso de requerir aumentar los niveles de competencias.
96	d) Conservado la información documentada apropiada como evidencia de la competencia?	1								No se observaron registros asociados con la evaluación de competencias al personal de la organización.
7.3 Toma de conciencia		3	1	0	0	0	0	0	6%	
La organización se ha asegurado que las personas que realizan el trabajo bajo el control de la organización toman conciencia de:										N/A
97	a) La política de la calidad?	1								Se evidenció que la política tuvo cambios, con asistencia de 11 personas, no fue comunicada a 12 personas de fuera de Bogotá (según los proyectos). Se tienen supervisores e interventores (8 personas más integradas a proyectos). No se observó registro de la retroalimentación realizada a las personas asistentes, fecha del cambio 29/09/2023, no se observó un cambio en la documentación.
98	b) Los objetivos de la calidad pertinentes?	1								Aunque expresa el responsable de calidad que capacitó en los objetivos de la calidad, referencia que no ha registros, no se tiene evaluación de retroalimentación.
99	c) Su contribución a la eficacia del Sistema de gestión de la calidad, incluidos los beneficios de una mejora del desempeño?	1								Se observó que se tiene referenciado establecer charlas relacionadas con la medición, la cual se genera desde la revisión por la dirección, sin embargo, actualmente no se ha realizado revisión por dirección, no se observó contemplado otras actividades que demuestre en por ejemplo, los beneficios de la mejora del desempeño.
100	d) Las implicaciones del incumplimiento de los requisitos del Sistema de gestión de la calidad?	1								No se observó determinadas las implicaciones ante incumplimiento de requisitos asociados con el SGC.
7.4 Comunicación		5	0	0	0	0	0	0	0%	
La organización ha determinado las comunicaciones internas y externas pertinentes al Sistema de gestión de la calidad incluyendo:										Se observó que se referencia en comunicación a través de líderes de procesos (son los responsables de procesos), se observó documentado; no se tiene definido periodicidad en la divulgación de temas clave, al ser un aquí de personas pequeño, a través de medios convencionales o WhatsApp. Se menciona el WhatsApp, pero no esta establecido en el control de la información documentada, la recuperación de la información no se lleva a registro.
101	a) Qué comunicar?	1								No se observó en relación con las comunicaciones internas y externas qué comunicar.
102	b) Cuándo comunicar?	1								No se observó en relación con las comunicaciones internas y externas cuándo comunicar.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

103	c) A quién comunicar?	1							No se observó en relación con las comunicaciones internas y externas a quién comunicar.
104	d) Cómo comunicar?	1							No se observó en relación con las comunicaciones internas y externas cómo comunicar.
105	e) Quién comunica?	1							No se observó en relación con las comunicaciones internas y externas quién comunicar.
7.2 Información Documentada		3	0	4	1	5	60%		
7.5.1 Generalidades		1	0	1	0	0			
El Sistema de gestión de la calidad de la organización incluye:							N/A		
105	a) Información documentada requerida por ISO 9001?			1					Se observó el alcance de la organización documentado en el manual de calidad; se evidenció que cada proceso contempla en las actividades un orden de operación, por ejemplo en logística y compras se observaron para las 5 actividades procedimientos documentados, por ejemplo: 1. Compras de insumos, código: PCOM01, V01, fecha: 01-07-2023. 2. Aprovisionamiento de insumos y maquinaria, código: PCOM02, V01, fecha: 01-07-2023. 3. Almacenamiento de insumos y maquinaria, código: PCOM03, V01, fecha: 01-07-2023. 4. Almacenamiento de amarros o kit de mercadería, código: PCOM04, V01, fecha: 01-07-2023. 5. Distribución y entrega de insumos, maquinaria y material vegetal, código: PCOM05, V01, fecha: 01-07-2023. Se observó el procedimiento de elaboración y control de documentos, código: PCAL01, V01, fecha: 01-07-2023; se observó que referencia aplicabilidad a todos los documentos de la organización; se tiene categorizado por niveles I (manuales), II (procedimientos e instructivos), III (formatos, anexos, tablas); se observó que se determina la codificación de forma alfanumérica, por ejemplo, letra como sigla inicial, F (formato), P (procedimiento), se tiene consecutivo; los 3 siguientes códigos en letras es relacionado con proceso, por ejemplo, CCM (compras), CAL (calidad). Se observó que se tiene incluido en el procedimiento de manejo de acciones correctivas, código: PCAL02, V01, fecha: 01-07-2023. Se observó la información documentada, los objetivos documentados, No se cuenta con el cargue de los procedimientos de los procesos de soporte.
107	b) Información documentada que la organización determina como necesaria para la eficacia del Sistema de gestión de la calidad?	1							No se observó un documento de auditorías internas que referencia como apoyo a los procesos. Se observó la información documentada asociada con la propiedad perteneciente a los clientes.
7.5.2 Creación y actualización		0	0	1	0	2			
Cuando se crea y actualiza la información documentada la organización se asegura de que lo siguiente sea apropiado:							N/A		
108	a) La identificación y descripción (por ejemplo, título, fecha, autor o número de referencia)?			1					Se cuenta con procedimiento que referencia la identificación del mismo y describe las actividades (título, matriz de identificación de riesgos, código: anexo 11 no se observó que proceso pertenece en cada anexo, versión: 01, vigente 01-07-2023).
109	b) El formato ( por ejemplo, idioma, versión del software, gráficos) y los medios de soporte (por ejemplo papel, electrónico)?				1				Se observó que los documentos en su formato contienen: objeto, alcance, tabla de contenido, terminología, referencias a otros documentos, responsabilidades, normas y políticas aplicables, descripción del documento (simbología), modificaciones del documento, estado del documento, modificaciones.
110	c) La revisión y aprobación con respecto a la conveniencia y adecuación?					1			Se evidenció que el documento presenta un estado que referencia: preparación, revisión, aprobación, aprobado, efectivo.
7.5.3 Control de la información documentada		2	0	2	1	3			
7.5.3.1 La información documentada requerida por el Sistema de gestión de la calidad y por ISO 9001 se controla para asegurar:							N/A		
111	a) Que esté disponible y sea idónea para su uso, donde y cuando se necesite?			1					La información documentada no está disponible para todas las partes interesadas internas, por ejemplo, como es el caso del auxiliar de bodega quien no tiene acceso directo a la misma, solo por solicitud a su jefe inmediato (analista supply chain), se refiere que el documento se presenta durante la inducción.
112	b) Que esté protegida adecuadamente (por ejemplo, contra pérdida de la confidencialidad, uso inadecuado o pérdida de integridad)?				1				Aunque se tiene en la nube la información documentada, esta aún permite descargar o copiar, por lo que actualmente no se controla su confidencialidad.
7.5.3.2 Para el control de la información documentada, la organización ha abordado las siguientes actividades, según corresponda:							N/A		
113	a) Distribución, acceso, recuperación y uso?					1			Se tiene la información documentada en la nube, y este acceso es controlado a través de documentos cifrados.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

114	b) Almacenamiento y preservación, incluida la preservación de la legibilidad?				1					Se tiene la información documentada en la nube, y este acceso es controlado a través de documentos cifrados. Sin embargo, el almacenamiento y preservación este en sistema en la nube (corporativo) en carpeta, el maestro de documentos en cuanto a claves de acceso se cuenta con el manejo de tecnología de la información, se cuenta con copias en discos de backups (no se tiene relacionado el tema asociado a la conservación de la información documentada a través de las copias generadas, no se tiene documentada una frecuencia de los controles de backups.
115	c) Control de cambios (e.g. control de versión)?								1	Se tiene versiones relacionadas en los documentos, que van desde la versión inicial 01.
116	d) Conservación y disposición?								1	Expone el responsable del SOC que en la nube se tiene la información documentada. Se cuenta con autorización de accesos y se cuenta con backups.
117	La información documentada de origen externo que la organización ha determinado como necesaria para la planificación y operación del Sistema de gestión de la calidad, se identifica según sea apropiado y se controla?	1								No se evidenció un control de la información documentada de origen externo.
118	La información documentada conservada como evidencia de la conformidad se protege contra modificaciones no intencionadas?	1								No se observó un control de la información documentada asociada a los formatos, registros, controles de cambios, fechas de emisión y cambios de todo el sistema de gestión de la calidad.
8	<b>Operación</b>									58%
8.1	<b>Planificación y control operacional</b>	2	1	2	0	5				63%
	La organización planifica, implementa y controla 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:									NA.
119	a) Determinación de los requisitos para los productos y servicios;								1	Los proyectos cuentan con respeto del talento humano, contratado por municipio técnico y coordinador técnico, de allí se referencia el requisito que los insumos entregados cumplen los procesos contractuales. Se tiene en cuenta con cada contrato los requisitos asociados por los órganos de control del gobierno, órganos de control locales, donde refiere por ejemplo que material se va a entregar de acuerdo con el contrato.
	b) El establecimiento de criterios para :									N/A
120	1) Los procesos?								1	Se establecen actividades transversales con modelos de desarrollo del proyecto, se cuenta con acompañamiento en campo para contemplar alguna situación asociada con los riesgos definidos.
121	2) La aceptación de los productos y servicios?								1	Se observó entrega de video en contrato con la Universidad de Pamplona, desarrollado en Boyacá, fecha de entrega de video 31/10/2022, el cual incluye los resultados del proyecto evidencias video final y cuffs Boyacá Agro, emitido a Coordinadora financiera del proyecto, para el proyecto Boyacá 2 No. de contrato 1308 de 2022, fecha de inicio: agosto 04 de 2022, vigencia: 30/10/2022 fecha final.
122	c) La determinación de los recursos necesarios para lograr la conformidad con los requisitos de los productos y servicios?								1	Se observó que cada proyecto cuenta con un presupuesto y plan operativo, se contempló por ejemplo para el proyecto Boyacá 2, a un profesional financiero, se tiene la justificación del profesional.
123	d) La implementación de los recursos necesarios para lograr la conformidad con los requisitos de los productos y servicios ?								1	Se observó que se cuenta con la implementación y designación de recursos, por ejemplo, el suministro de los elementos requeridos por el cliente (universidades) y productos a los campesinos usuarios.
	e) La determinación, el mantenimiento y la conservación de la información documentada en la extensión necesaria para:									N/A
124	1) Tener confianza en que los procesos se han llevado a cabo según lo planificado?	1								Se observaron procedimientos asociados con logística y compras, sin embargo no se evidenció información documentada relacionada con las actividades generadas en el alcance.
125	2) Demostrar la conformidad de los productos y servicios con sus requisitos?	1								No se observó relación de registro asociados con la conformidad de los productos y servicios respecto a los requisitos, a pesar de que se evidenció un proyecto Boyacá 2 y se evidenció un video, no se observó la entrega del proyecto al cliente universidad de Pamplona.
126	Es adecuada la salida de esta planificación para las operaciones de la organización?								1	Se observaron proyectos bajo el enfoque alineado con el contrato en el que se referencia requisitos para la operación y control asociado a la entrega de productos y servicios, con costos, tiempos, responsable, competencias, confidencialidad; no se observaron en las salidas las entregas formales realizadas a la universidad, tal es el caso mostrado del proyecto Boyacá 2. Se evidenció que hay proyectos cerrados y se refieren que éstos ya fueron pagos, por ejemplo, contrato con la universidad de Boyacá año 2021.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

127		La organización controla los cambios planificados y revisa las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso, según sea necesario?	1							Se observó en el manual de calidad que se contempló en el manual que los cambios que impacten a procesos o procedimientos serán divulgados en reunión por dirección, se contempla en el formato FCAU01, versión 01, vigente 01-07-2023, matriz documentada pero aún no implantada, se observó que se tienen los procesos, requisitos políticas internas, documentos, aplicativos, infraestructura, SCC, capacitación. Objeto del cambio, solicitante, área.
128		La organización se asegura que los procesos contratados externamente estén controlados (véase 8.4)?			1					Se evidencia que está en desarrollo el control de los procesos contratados externamente, actualmente no se ha realizado evaluación de la selección, evaluación, evaluación del desempeño y reevaluación de proveedores, así mismo, de los requisitos pertinentes de la organización sean comunicados formalmente al proveedor.
	8.2	Requisitos para los productos y servicios	5	4	2	0	4			32%
	8.2.1	Comunicación con el cliente	2	0	1	0	2			
		La comunicación con el cliente incluye:								N/A
129		a) Proporcionar información relativa a los productos y servicios?					1			Se observó que se contempla un contrato que incluye los requisitos de los productos y servicios asociados con el suministro de bienes y servicios, por ejemplo, contrato con la UTAP tecnológica autónoma del pacífico, SGR-Vaupés-06-2023.
130		b) Tratar las consultas, los contratos o los pedidos, incluyendo los cambios?					1			Se evidenció en el contrato vigente que incluye los requisitos asociados con la UTAP tecnológica autónoma del pacífico, SGR-Vaupés-06-2023, objeto: prestación de servicios como operador logístico integral en el marco del proyecto denominado implementación de una propuesta de apropiación social del conocimiento como estrategia para impulsar el desarrollo productivo y la seguridad alimentaria en el departamento de Vaupés. Se observó la relación de cada ítem requerido y las características así como cantidades unidades de medida y valores, por ejemplo, equipo de cómputo, referencia procesador, tipo, base, discos duros, cantidad 4, gastos de viaje (valores), divulgación y convocatoria, confidencialidad, en el numeral 14 de la tercera cláusula referencia los cambios y mejoras, se referencia en el numeral 6 B los requisitos legales.
131		c) Obtener la retroalimentación de los clientes relativa a los productos y servicios incluyendo las quejas de los clientes?					1			Se contempla que al cerrar el contrato, se retroalimenta con el cliente a través de videos sobre el cierre del mismo, por ejemplo entrega de contrato.
132		d) Manejo o control de la propiedad del cliente?	1							No se cuenta con control del manejo de la revisión del cliente.
133		e) Establecer los requisitos específicos para las acciones de contingencia, cuando sea pertinente?	1							Se evidenció que aunque se contempla en los proyectos, respecto a los análisis de vulnerabilidad, la descripción, desarrollo del plan anti contingencia, no se observó el plan desarrollado para el proyecto de la Universidad de Pamplona, con Objeto: compra de material vegetal herramientas y agro insumos para el departamento de Boyacá vigente hasta el 31/10/2021 firma 11/08/2021, contrato de prestación de servicios No. 1306 de 2022, suministro de material POP, vigencia hasta el 30/10/2022.
	8.2.2	Determinación de los requisitos de los productos y servicios	0	3	0	0	0			
		Cuando se determinan los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes, la organización se asegura que:								
		a) Los requisitos para los productos y servicios están definidos:								Se evidenció que aunque se contempla en los proyectos, respecto a los análisis de vulnerabilidad, la descripción, desarrollo del plan anti contingencia, no se observó el plan desarrollado para el proyecto de la Universidad de Pamplona, con Objeto: compra de material vegetal herramientas y agro insumos para el departamento de Boyacá vigente hasta el 31/10/2021 firma 11/08/2021, contrato de prestación de servicios No. 1306 de 2022, suministro de material POP, vigencia hasta el 30/10/2022.
134		1) Cualquier requisito legal y reglamentario aplicable?					1			Se evidenció que aunque se contempla en los proyectos, respecto a los análisis de vulnerabilidad, la descripción, desarrollo del plan anti contingencia, no se observó el plan desarrollado para el proyecto de la Universidad de Pamplona, con Objeto: compra de material vegetal herramientas y agro insumos para el departamento de Boyacá vigente hasta el 31/10/2021 firma 11/08/2021, contrato de prestación de servicios No. 1306 de 2022, suministro de material POP, vigencia hasta el 30/10/2022.
135		2) Aquellos considerados necesarios por la organización?					1			Se evidenció que aunque se contempla en los proyectos, respecto a los análisis de vulnerabilidad, la descripción, desarrollo del plan anti contingencia, no se observó el plan desarrollado para el proyecto de la Universidad de Pamplona, con Objeto: compra de material vegetal herramientas y agro insumos para el departamento de Boyacá vigente hasta el 31/10/2021 firma 11/08/2021, contrato de prestación de servicios No. 1306 de 2022, suministro de material POP, vigencia hasta el 30/10/2022.
136		b) La organización puede cumplir con las declaraciones acerca de los productos y servicios que ofrece?					1			Se evidenció que aunque se contempla en los proyectos, respecto a los análisis de vulnerabilidad, la descripción, desarrollo del plan anti contingencia, no se observó el plan desarrollado para el proyecto de la Universidad de Pamplona, con Objeto: compra de material vegetal herramientas y agro insumos para el departamento de Boyacá vigente hasta el 31/10/2021 firma 11/08/2021, contrato de prestación de servicios No. 1306 de 2022, suministro de material POP, vigencia hasta el 30/10/2022.
	8.2.3	Revisión de los requisitos para los productos y servicios	6	1	1	0	2			
137	8.2.3.1	La organización se asegura que tiene la capacidad de cumplir los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes?							1	Referencia la capacidad de cumplir el proyecto en términos del contrato. Se evidencian contratos cerrados asociados con la materializa de la organización según los documentos legales.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

	La organización realiza una revisión antes de comprometerse a suministrar productos y servicios a un cliente, incluyendo:										N/A
138	a) Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma?	1									Se analiza las temporadas y cambios climáticos para los cultivos según los proyectos, por ejemplo en Boyacá en época de febrero y marzo hay heladas (considerado en los riesgos), por ejemplo en Aquitania Boyacá la universidad específica que debe entregarse los recursos del contrato en estas fechas; la organización referencia que éstos no deben sembrarse en épocas de heladas.
139	b) Los requisitos no establecidos por el cliente, pero necesarios para el uso especificado o previsto, cuando sea conocido?	1									No se evidenció relacionado como requisito.
140	c) Los requisitos especificados por la organización?								1		Se especifica trabajar con cultivos de ciclo corto, cultivos permanentes (que sirva de barreras para cortar vientos a los cultivos realizados), así como frutales (produciendo después de 2.5 años).
141	d) Los requisitos legales y reglamentarios aplicables a los productos y servicios?	1									Se observó que se cuenta con matriz de requisitos legales, código: anexo 12, versión: 01, vigente a partir de 01/07/2023, allí se incluye la aplicabilidad, por ejemplo, resolución 008032 de 2021 ICA, Resolución 1509 de 2017 ministerio de ambiente y desarrollo sostenible; decreto 16009 de 2022 manejo y transporte de mercancías peligrosas, resolución 773 de 2021 ministerio de trabajo; SICETAC costos eficiente par el sector de transporte. No se observaron otros normativos aplicables a los sectores referidos en el alcance, por ejemplo, transportes de personas y productos; alimentos, manejo de productos químicos (disposición).
142	e) Las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente?	1									No evidenciado, expresa el responsable de calidad que no se han contemplado los requisitos de contrato o pedido.
143	La organización se asegura que se resuelven las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente?	1									No evidenciado
144	Cuando el cliente no proporciona una declaración documentada de sus requisitos, la organización confirma los requisitos del cliente antes de su aceptación?	1									No evidenciado
	8.2.3.2 La organización conserva la información documentada, cuando sea aplicable :										N/A
145	a) Sobre los resultados de la revisión?							1			Se observó asociado al presupuesto que se contempla personal como recurso con sus funciones establecidas, por ejemplo, se designan actividades del proyecto a los profesionales; se observó en relación con la entrega de resultados de los requisitos de proyecto Boyacá 2 que la coordinadora financiera recibió video de cierre del contrato pero no se evidenció la designación de las funciones asociadas a esta entrega. Se refiere que la coordinadora financiera entrega el cierre del contrato y los soportes de video de la ejecución a la Universidad, el contrato no se ha cerrado, expresa el responsable de proyectos, que hay alguna situación con contabilidad de la universidad para avalar la submoción y permitir ajustes relacionados con factores económicos. Se referencia que el proyecto ya se cumplió pero aún no se ha liquidado el proyecto. No se observó que se tenga relacionado el mantenimiento asociado con la infraestructura, ejemplo: instalaciones, servicios, equipos. Expresa que el mantenimiento se contrata, sin embargo en compras no se observó asociado.
146	b) Sobre cualquier requisito nuevo para los productos y servicios?	1									No se observó soporte de entrega del proyecto del contrato que finalizó el 30/10/2023.
	8.2.4 Cambio en los requisitos para los productos y servicios	1	0	0	0						
147	La organización se asegura que cuando se cambian los requisitos para los productos y servicios, la información documentada se modifica y las personas pertinentes son conscientes de los requisitos modificados?	1									No se observó contemplado la gestión del cambio hacia los productos y servicios.
	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	0	0	0	0	36					100%
	8.3.1 Generalidades	0	0	0	0	1					
148	La organización ha establecido, implementado y mantenido un proceso de diseño y desarrollo que es apropiado para asegurarse de la posterior provisión de productos y servicios?								1		No Aplica
	8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo	0	0	0	0	10					
	Al determinar las etapas y controles para el diseño y desarrollo, la organización considera:										No Aplica
149	a) La naturaleza, duración y complejidad de las actividades de diseño y desarrollo?								1		No Aplica
150	b) Las etapas del proceso requeridas, incluyendo las revisiones del diseño y desarrollo aplicables?								1		No Aplica
151	c) Las actividades requeridas de verificación y validación del diseño y desarrollo?								1		No Aplica
152	d) Las responsabilidades y autoridades involucradas en el proceso de diseño y desarrollo?								1		No Aplica
153	e) Las necesidades de recursos internos y externos para el diseño y desarrollo de los productos y servicios?								1		No Aplica
154	f) La necesidad de controlar las interfaces entre las personas que participan activamente en el proceso de diseño y desarrollo?								1		No Aplica
155	g) La necesidad de la participación activa de los clientes y usuarios en el proceso de diseño y desarrollo?								1		No Aplica
156	h) Los requisitos para la posterior provisión de productos y servicios?								1		No Aplica
157	i) El nivel de control del proceso de diseño y desarrollo esperado por los clientes y otras partes interesadas pertinentes?								1		No Aplica

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

158	j) La información documentada necesaria para demostrar que se han cumplido los requisitos del diseño y desarrollo?						1		No Aplica
<b>8.3.3 Entradas para el diseño y desarrollo</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
159	La organización determina los requisitos esenciales para los tipos específicos de productos y servicios a diseñar y desarrollar?						1		No Aplica
	La organización considera:								No Aplica
160	a) Los requisitos funcionales y desempeño?						1		No Aplica
161	b) La información proveniente de actividades previas de diseño y desarrollo similares?						1		No Aplica
162	c) Los requisitos legales y reglamentarios?						1		No Aplica
163	d) Normas o códigos de prácticas que la organización se ha comprometido implementar?						1		No Aplica
164	e) Las consecuencias potenciales de fallar debido a la naturaleza de los productos y servicios?						1		No Aplica
165	Las entradas son adecuadas para los fines del diseño y desarrollo, son completas y sin ambigüedades?						1		No Aplica
166	Se resuelven las entradas del diseño y desarrollo contradictorios?						1		No Aplica
167	La organización conserva la información documentada sobre las entradas del diseño y desarrollo?						1		No Aplica
<b>8.3.4 Controles del diseño y desarrollo</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	La organización aplica controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurarse que:								No Aplica
168	a) los resultados a lograr están definidos?						1		No Aplica
169	b) las revisiones se realizan para evaluar la capacidad de los resultados del diseño y desarrollo de cumplir los requisitos?						1		No Aplica
170	c) se realizan actividades de verificación para asegurarse de que las salidas del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de las entradas?						1		No Aplica
171	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?						1		No Aplica
172	e) se toma cualquier acción necesaria sobre los problemas determinados durante las revisiones, o las actividades de verificación y validación?						1		No Aplica
173	f) se conserva la información documentada de estas actividades?						1		No Aplica
<b>8.3.5 Salidas del diseño y desarrollo</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	La organización se asegura que las salidas del diseño y desarrollo:								No Aplica
174	a) cumplen los requisitos de las entradas?						1		No Aplica
175	b) son adecuados para los procesos posteriores para la provisión de productos y servicios?						1		No Aplica
176	c) incluyen o hacen referencia a los requisitos de seguimiento y medición, cuando sea adecuado, y a los criterios de aceptación?						1		No Aplica
177	d) especifican las características de los productos y servicios que son esenciales para su propósito previsto y su uso seguro y correcto?						1		No Aplica
178	La organización conserva la información documentada sobre las salidas del diseño y desarrollo?						1		No Aplica
<b>8.3.6 Cambios del diseño y desarrollo</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
179	La organización identifica, revisa y controla los cambios realizados 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?						1		No Aplica
	La organización conserva la información documentada sobre:								No Aplica
180	a) los cambios del diseño y desarrollo?						1		No Aplica
181	b) los resultados de las revisiones?						1		No Aplica
182	c) la autorización de los cambios						1		No Aplica
183	d) las acciones tomadas para prevenir los impactos adversos?						1		No Aplica
<b>8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente</b>		<b>1</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>11</b>			<b>70%</b>
<b>8.4.1 Generalidades</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>			
184	La organización se asegura que los procesos, productos y servicios suministrados externamente son conformes a los requisitos?						1		Se observó el procedimiento de compras, código: PCOM-01, v01, fecha: 01-07-2023, se observó que se contempla como información documentada, el alcance: adquisición de insumos, maquinaria, o servicios relacionados con los contratos asignados y del uso de la compañía.
	La organización determina los controles a aplicar a los procesos, productos y servicios suministrados externamente cuando:								N/A
185	a) los productos y servicios de proveedores externos están destinados a incorporarse dentro de los propios productos y servicios de la organización;						1		Se evidenció que se cuenta con dos formatos, uno para maquinaria y equipos y otro que referencia el servicio y suministro de muestras; se observó el formato de Insumos herramientas y maquinarias, código: PCOM-01 V01, fecha: 01-07-23, referencia fecha de elaboración de calificación y medición, contacto, cargo, criterios de calificación; refiere si cumple o no y valores a designar; por ejemplo: constitución de la empresa, documentos legales, si ofrece garantía de productos, tipo de cumplimiento de entrega de pedidos o productos, disponibilidad de la solicitud de productos, evaluación de experiencia comprobable y se evalúa la tarifa ajustada a presupuesto; se obtiene calificación; criterios: < o = 60 puntos: no apto; entre 60 y 80.9 puntos: proveedor en desarrollo y presenta plan de mejoramiento con los puntos no calificados; entre 80 y 100, proveedor confiable; se registra el concepto de aprobado y no aprobado y quien realiza la evaluación, para el proveedor de insumos.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

186	b) los productos y servicios son proporcionados directamente a los clientes por proveedores externos en nombre de la organización?					1	Se observó en el procedimiento de compras que se referencia que la mercancia del proyecto esta completa en el área de almacenamiento y se referencia control de inventariable y universidad; se verifica donde interviene las partes interesadas.  No se observó claramente definido en el procedimiento las actividades relacionadas con los productos y servicios proporcionados directamente a los cliente por proveedores externos.
187	c) un proceso, o una parte de un proceso, es proporcionado por un proveedor externo como resultado de una decisión de la organización?					1	Se evidenció que se tiene el formato FCOM-01 que relaciona los requisitos de los documentos de los proveedores. Se evidenció que se referencia en el documento de compras, el numeral 4.2 la resolución de ICA 000852 de 2021; se aplica respecto a los procesos controles de la documentación legal del proveedor; se referencia cotizaciones para los productos requeridos.
188	La organización determina y aplica 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?	1					Se evidenciaron los requisitos para la evaluación de los proveedores de servicios, en evaluación y selección de laboratorios, código: FCOM-01 V02, fecha: 01-07-23, que contempla los requisitos de cumplimiento de acreditación de ONAC 17025; si no está acreditado no se contrata; experiencia, instalaciones y equipos y personal competente para el análisis de pruebas, análisis, ensayos, calibraciones o verificaciones; se califica; se obtiene calificación; criterios: < o = 80 puntos: no apto; entre 60 y 89.9 puntos: proveedor en desarrollo y presenta plan de mejoramiento con los puntos no calificados; entre 80 y 100, proveedor confiable; se registró el concepto de aprobado y no aprobado y quien realiza la evaluación, para el proveedor de servicios. Se evidenciaron los requisitos para la evaluación de los proveedores de servicios, en evaluación y selección de laboratorios, código: FCOM-01 V02, fecha: 01-07-23, que contempla los requisitos de cumplimiento de acreditación de ONAC 17025, si no está acreditado no se contrata; experiencia, instalaciones y equipos y personal competente para el análisis de pruebas, análisis, ensayos, calibraciones o verificaciones; se califica se obtiene calificación; criterios: < o = 60 puntos: no apto; entre 60 y 89.9 puntos: proveedor en desarrollo y presenta plan de mejoramiento con los puntos no calificados; entre 80 y 100, proveedor confiable; se registró al concepto de aprobado y no aprobado y quien realiza la evaluación, para el proveedor de servicios. No se observó que se tenga como información documentada las actividades a realizar en relación con la selección, evaluación del desempeño, evaluación y reevaluación de los proveedores.
189	La organización conserva la información documentada de estas actividades y de cualquier acción necesaria resultante de las evaluaciones?	1					No se ha realizado registro de evaluación de los proveedores externos actualmente; no se observó la medición del desempeño de los proveedores; actualmente con base en el criterio para entregar o evaluar los productos o servicios.
8.4.2 Tipo y alcance del control		0	2	2	0	2	
190	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?					1	Se observó que se registran los requisitos de los requerimientos para la obtención de productos y servicios de acuerdo con los proyectos y los presupuestos analizados y aprobados desde la dirección de supply chain, estos, son registrados en el formato FCOM-01 que relaciona los requisitos de los documentos de los proveedores y en el que se ha determinado entregar productos conforme con el requisito de las universidades.
	La organización:						NA
191	a) se asegura que los procesos suministrados externamente permanecen dentro del control de su sistema de gestión de la calidad?			1			Se evidenció que a pesar de que se realiza verificación sobre las órdenes de compra y se envían las solicitudes a proveedores para la adquisición de productos y servicios de acuerdo con los proyectos, no se evidenció referencia clara en las actividades de control asociadas con el SGC, por ejemplo, proveedores definidos y calificados para la obtención de productos.
192	b) define los controles que pretende aplicar a un proveedor externo y los que pretende aplicar a las salidas resultantes?					1	Se referencia en el procedimiento de compras que se verifica el recibo de los productos en áreas destinadas para el almacenamiento de estos, con el control de recibo del responsable logístico, así mismo, sobre la verificación de estos se tiene un control de verificación del analista de supply chain.
	c) tiene en consideración:						NA
193	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?			1			No se evidenció la referencia asociada con el procedimiento de compra, con los requisitos legales y los reglamentarios sobre los productos o servicios suministrados externamente. Se observó que se relaciona requisito de ICA en la adquisición de productos para el agro.
194	2) la eficacia de los controles aplicados por el proveedor externo					1	Se observó en el control de recibo y almacenamiento se contempla considerar la verificación de unidades de productos y el estado en el que llegan; no se observó un criterio de verificación frente a ficha técnica o especificación de calidad del producto; así mismo, no se observó el control frente a requisitos de medición del producto, por ejemplo peso.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

195	d) determina la verificación, u otras actividades, necesarias para asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente cumplen los requisitos?	1								Entrega de proyecto a coordinadora financiera designada para el contrato de Boyacá 2 pero no se observó registro de entrega que finalizó el 30/10/2023.
8.4.3 Información para los proveedores externos		0	1	2	1	5				
196	La organización se asegura de la adecuación de los requisitos antes de su comunicación al proveedor externo						1			Se observó que se requiere al proveedor documentos legales, documentación ICA si lo requiere; manejo de tarjetas de emergencia (hoja de seguridad), acreditación nacional IDEAM (laboratorios), documentos legales (Rut, cámara de comercio, otras), capacidades de venta o de servicios, visita física a proveedor. Sagriet, historico de indicadores de cumplimiento.
	La organización comunica a los proveedores externos sus requisitos para:									N/A
197	a) los procesos, productos y servicios a proporcionar?						1			Se refiere el responsable de calidad, que cada analista cuenta con la lista de proveedores, en medio digital se tiene el enfoque de los proveedores en sus requisitos; sin embargo referencia que está en la dirección de cada analista, se elabora orden de compra y se solicita anticipo. Actualmente no se tiene identificado a los proveedores asociados con el SCC (donde referencia, por ejemplo: los productos y/o servicios a proporcionar, expresa el responsable de calidad.
	b) la aprobación de:									N/A
198	1) productos y servicios?						1			Se evidenció que el documento de compras referencia en la elaboración de orden de compra con una fecha de solicitud, se realiza por correo al proveedor, pero no se evidenció la actividad registrada o como información documentada sobre el requerimiento del producto o servicio.
199	2) métodos, procesos y equipo?							1		Se observó que se cuenta con una orden de compra, (formato no incluido formalmente en el SCC), el cual contempla: fecha, número, datos del proveedor, datos de donde se requiere la entrega, nombre del proyecto al que pertenece (por control de costo), contacto de recibio autorizado, condición de envío, detalle de bienes o servicios a adquirir (código, descripción del producto, cantidad, precio unitario, % descuento, descuento en valor, % IVA, impuesto, total en pesos); observaciones, resumen económico de la compra, condición de entrega, días hábiles posterior al pago, forma de pago; nota aclaratoria: el proveedor deberá informar el día que envía los productos, número de guía (transportadora), horarios de recepción de la mercancía con la dirección de entrega y quien autoriza la remisión de la orden de compra.
200	3) la liberación de productos y servicios?								1	Se observó que se cuenta con una orden de compra, referencia: observaciones, condición de entrega, días hábiles posterior al pago, forma de pago; nota aclaratoria: el proveedor deberá informar le día que envía los productos, número de guía (transportadora), horarios de recepción de la mercancía con la dirección de entrega y quien autoriza la remisión de la orden de compra.
201	c) la competencia, incluyendo cualquier calificación de las personas?						1			Se refiere el responsable de calidad que las personas se contratan a través de la Universidad (cliente), en donde se realizan los contratos. Por ejemplo, se contrata camioneta para transportar personal en entrega de kits, traslado de personal. No se observó un control en la competencia del personal contratado para el proyecto. No se observó en el sistema de gestión de calidad las ordenes de compra asociadas a servicios, por ejemplo, transportes que cumpla el plan de seguridad vial evaluado al proveedor).
202	d) las interacciones del proveedor externo con la organización?								1	Expresa el responsable de calidad que la interacción del proveedor con la Organización se genera desde la formalidad de la orden de compra o el manejo de la contratación para la prestación del servicio, como el caso de los servicios de laboratorios, en los que se fundamenta en criterios de métodos verificados por Onac, personas competentes, equipos calibrados para la entrega de resultados bajo criterios que generen conceptos confiables.
203	e) el control y el seguimiento del desempeño del proveedor externo a aplicar por la organización?								1	Se evidenció que se cuenta con dos formatos, uno para maquinaria y equipos y otro que referencia el servicio y suministro de muestras; se observó el formato de insumos herramientas y maquinarias, referencia fecha de elaboración de calificación y medición, contacto, cargo, criterios de calificación; refiere si cumple o no y valores a designar: por ejemplo: constitución de la empresa documentos legales, si ofrece garantía de productos, tipo de cumplimiento de entrega de pedidos o productos, disponibilidad de la solicitud de productos, evaluación de experiencia comprobable y se evalúa a la tarifa ajustada a presupuesto; se obtiene calificación; criterios: < o = 80 puntos: no apto; entre 80 y 89.9 puntos: proveedor en desarrollo y presenta plan de mejoramiento con los puntos no calificados; entre 90 y 100, proveedor confiable; se registra el concepto de aprobado y no aprobado y quien realiza la evaluación, para el proveedor de insumos.
204	f) las actividades de verificación o validación que la organización, o su cliente, pretenden llevar a cabo en las instalaciones del proveedor externo?								1	Se evidenciaron los requisitos para la evaluación de los proveedores de servicios, en evaluación y selección de laboratorios, código: POCM-01 V02, fecha: 01-07-23, que contempla los requisitos de cumplimiento de acreditación de ONAC 17025, si no está acreditado no se contrata; experiencia, instalaciones y equipos y personal competente para el análisis de pruebas, análisis, ensayos, calibraciones o verificaciones; se califica se obtiene calificación; criterios: < o = 80 puntos: no apto; entre 80 y 89.9 puntos: proveedor en desarrollo y presenta plan de mejoramiento con los puntos no calificados; entre 90 y 100, proveedor confiable; se registra el concepto de aprobado y no aprobado y quien realiza la evaluación, para el proveedor de servicios.
8.5 Producción y prestación del servicio		15	6	3	0	1				16%
8.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio		3	5	2	0	0				
205	La organización implementa la producción y prestación del servicio bajo condiciones controladas?	1								Se observó en el procedimiento de almacenamiento, insumos y maquinaria, código: POCM03, V01.



la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

218	La organización cuida la propiedad perteniente a los clientes o proveedores externos mientras esté bajo el control de la organización o esté siendo utilizado por la misma.	1								Se observó la información documentada asociada con la propiedad perteniente a los clientes, documentado en el procedimiento aprovisionamiento de insumos y maquinaria, código: POCM03, V01, vigente a partir de 01/07/2023, por ejemplo, se observó que no se solicita certificados de calidad de los productos recibidos y almacenados. No evidenciado, no se contempla actualmente propiedad del cliente
219	La organización identifica, verifica, protege y salvaguarda la propiedad de los clientes o de los proveedores externos suministrada para su utilización o incorporación dentro de los productos y servicios?	1								No evidenciado, no se contempla actualmente propiedad del cliente.
220	Cuando la propiedad de un cliente o de un proveedor externo se pierda, deteriore o de algún otro modo se considere inadecuada para su uso, la organización informa de esto al cliente o proveedor externo y conserva la información documentada sobre lo que ha ocurrido?	1								No evidenciado, no se contempla actualmente propiedad del cliente.
8.5.4 Preservación		1	0	0	0	0	0	0	0	
221	La organización preserva las salidas durante la producción y prestación del servicio, en la medida necesaria para asegurarse de la conformidad con los requisitos?	1								No se observó enfoque de la trazabilidad de las mediciones asociada con la preservación, por ejemplo en la logística la humedad y temperaturas.
8.5.5 Actividades posteriores a la entrega		3	1	1	0	1				
222	La organización cumple los requisitos para las actividades posteriores a la entrega asociadas con los productos y servicios?	1								No se observó un documento asociado donde se considere las garantías o las actividades posteriores a la entrega, a pesar de considerar la entrega de proyectos conforme con el objeto de los contratos.
	Al determinar el alcance de las actividades posteriores a la entrega que se requieren, la organización considera:									NA
223	a) los requisitos legales y reglamentarios;								1	Se observó en el cierre del contrato se consideran reuniones técnicas, se califica el manejo y enfoque de entrega para la generación de pagos de proyectos sobre el contrato. Se observó que se cuenta con matriz de requisitos legales, código: anexo 12, versión: 01, vigente a partir de 01/07/2023, allí se incluye la aplicabilidad, por ejemplo, resolución 090832 de 2021 ICA, Resolución 1909 de 2017 ministerio de ambiente y desarrollo sostenible, decreto 16006 de 2022 manejo y transporte de mercancías peligrosas, resolución 773 de 2021 ministerio de trabajo; SICE TAC costos eficiente par el sector de transporte. No se observaron otras normativas aplicables a los sectores reflejados en el alcance, por ejemplo, transportes de personas y productos: alimentos, manejo de productos químicos (disposición).
224	b) las potencialidades consecuencias no deseadas asociadas con sus productos y servicios;								1	Se evidenció el proyecto Boyacá 2, en el que se observó entrega de actividades a usuarios, se generó video, se observó el análisis de riesgo del proyecto y se consideran por ejemplo afectación por heladas; sin embargo en relación con el entregable se observaron cultivos de plátano con probable afectaciones por otras condiciones climáticas, no contempladas en el riesgo, ejemplo: vientos, calor, etc. Así mismo, no se observaron las actividades posteriores a la entrega para la reducción de los riesgos probables que afectan la condición del objeto del contrato, que aunque se haya generado y entregado, dejen considerarse con el enfoque del beneficiario.
225	c) la naturaleza, el uso y la vida prevista de sus productos y servicios;	1								No se observó como información documentada la relación o referencia de las actividades posteriores a la entrega frente al manejo y uso posterior del bien o servicio entregado por ejemplo, garantías.
226	d) los requisitos del cliente;	1								Se observó que en los requisitos del cliente, desde el contrato se relacionan los requisitos asociados, sin embargo no se evidenció la consideración de los requisitos del cliente frente a las actividades posteriores a la entrega.
227	e) retroalimentación del cliente;								1	Se observó que se tienen videos sobre el cierre de los proyectos, por ejemplo en Boyacá, asociado al proyecto trabajado de policultivos Boyacá Agro, con 34 familias beneficias en 4 municipios, con el apoyo técnico a beneficiarios, mejora de seguridad alimentaria y mejoramiento económico; se observó la retroalimentación de personas que fueron beneficiadas, para cultivo de cebolla cabeza, arveja y habas; referencia recibir semillas, asistencia técnica, apoyo de lng profesionales en el desarrollo del campo; se observó beneficiario de San Pablo de Borbur con cultivo de plátano, cacao, frijol, se observó referencia de técnico de campo. No se observó la retroalimentación del cliente referida frente a la entrega del video de cierre de entregables sobre el proyecto Boyacá 2. Se observó que se tiene un formato de encuesta para la retroalimentación del cliente que específica: calificación de la comunicación del proyecto; consideración de capacitaciones; enfoque de los temas de interés; calificación de la calidad de los productos; implementación del tiempos establecidos; el documento aun no se ha registrado considerando el enfoque para el que se creó.
8.5.6 Control de los cambios		2	0	0	0	0	0	0	0	
228	La organización revisa y controla los cambios para la producción o la prestación del servicio, para asegurarse de la conformidad continua con los requisitos especificados?	1								No se observaron requisitos asociados con registros de control de cambios a pesar de tener actualmente un formato preestablecido.
229	La organización conserva información documentada que describe los resultados de la revisión de los cambios, las personas que autorizan el cambio y de cualquier acción necesaria que surja de la revisión?	1								No se observaron requisitos asociados con registros de control de cambios a pesar de tener actualmente un formato preestablecido.
8.6 Liberación de los productos y servicios		0	0	1	1	3				85%

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

230	La organización implementa las disposiciones planificadas, en las etapas adecuadas, para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios?					1		Se evidenció el procedimiento de distribución y entrega de insumos, maquinaria y material vegetal V01, código: PCOM05; 01-07-23; se tiene el requisito en documentos diferentes, que a pesar de establecerlo, faltó complementar el requisito para la liberación de estos.
231	La liberación de los productos y servicios al cliente no se llevan 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?					1		Se observó en el paso PCOM02 aprovisionamiento de insumos y maquinaria, referencia que el producto está listo para verificación por parte de la supervisión o inventorial del contrato, <b>no se observó la referencia de la liberación en la salida de producto.</b>
232	La organización conserva la información documentada sobre la liberación de los productos y servicios?						1	Se refiere que la evidencia de la liberación queda en correos electrónicos, en acta de verificación, se entrega a la universidad y se entrega el visto bueno por parte de la universidad.
	La información documentada incluye:							N/A
233	a) evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación?						1	Expresa el responsable de calidad, que se tiene reportes de interventoría o revisión, propio de los terceros quienes verifican cumplimientos y que los productos están libres en bodega, con este aval se libera para entregar a beneficiarios. En relación con la actividad controlada documentada.
214	b) trazabilidad a las personas que han autorizado la liberación?						1	Se observó que el procedimiento contempla como responsables a: - Coordinador técnico y técnico local; analista de supply chain, gerente de proyecto. - Viveros. - Universidad. - Supervisores e interventores.
<b>8.7 Control de las salidas no conformes</b>		<b>6</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>4</b>		<b>42%</b>
8.7.1	La organización se asegura que las salidas que no sean conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega no intencional?	5	0	2	0	1		
235	La organización toma las acciones adecuadas basándose en la naturaleza de la no conformidad y en su efecto sobre la conformidad de los productos y servicios?					1		Se refiere que los controles se dan en revisiones por dirección identificándolos con los indicadores. No se cuenta con información documentada para la toma de acciones adecuadas con enfoque en la naturaleza de las no conformidades; se observó en cuanto a entrega no se tiene identificadas las naturalezas de las no conformidades, por ejemplo, asociada al riesgo (material de papelería de entrega (libros - cartillas) que en el transporte se afecta. PCAL02, V01, fecha: 01-07-2023; en el documento de manejo de acciones correctivas: ítem C) cualquier factor que genere riesgo y no está controlado en algún plan establecido durante el análisis de contexto.
236	Esto se aplica 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?	1						No se evidenció documentadas las acciones a realizar cuando el producto / servicio no conforme es succionado después de la entrega.
	La organización trata las salidas no conformes de las siguientes maneras o combinación de las mismas:							N/A
237	a) corrección?						1	Se evidenció que se tiene establecido en el FCAL02, V01, fecha: 01-07-2023; en el documento de manejo de acciones correctivas, referencia la correccional contemplar.
238	b) separación, contención, devolución o suspensión de la provisión de productos y servicios?	1						No se observó un documento que referencia puntualmente el manejo de las no conformidades, a pesar de referencia que el procedimiento de acciones correctivas lo incluye, no se observó allí el requisito de separar, contener, devolver o suspender la provisión de producto y servicios. Se observó en el documento almacenamiento de insumo y maquinaria, PCOM03, se referencia mercancía en cuarentena, reporte a analistas, se realiza seguimiento y solución con proveedor.
239	c) informar al cliente?	1						No se evidenció que se realice informe al cliente en relación con el producto no conforme.
240	d) obtener autorización para su aceptación bajo concesión?	1						No se observó referencia de obtención de autorización para aceptación bajo concesión.
241	Se verifica la conformidad con los requisitos cuando las salidas no conformes se corrigen?	1						Se evidenció que el no conforme se retiene y devulva a proveedor; no se observó que se tenga referenciado en el caso que una salida no conforme se corrija, sea verificado de nuevo.
242	La organización retiene información documentada de las acciones tomadas sobre el proceso de salidas no conformes, productos y servicios incluyendo cualquier concesión otorgada y sobre la persona o autoridad que toma las decisiones relacionadas hacer frente con la no conformidad?					1		Se observó determinado la responsabilidad en supply chain; no se tiene documentado la responsabilidad sobre las acciones tomadas.
<b>8.7.2 La organización mantiene información documentada que describa:</b>		<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>		
243	a) la no conformidad?						1	Se observó el formato FCAL02, se referencia el reporte de no conformidad, contempla: reporte de la no conformidad
244	b) las acciones tomadas?						1	Aplicación de acción correctiva, fuente por ejemplo, auditoría, quejas de beneficiario, otra; metodología 5 porqués.



la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

263	1) los requisitos propios de la organización para su sistema de gestión de la calidad?	1								No hay documento de auditorías, aunque referencia contratar auditorías internas cada 3 meses.
264	2) los requisitos ISO 9001?	1								No se observó enfoque de ISO 9001 como criterio.
265	b) está implementado y mantenido eficazmente?	1								No se ha ejecutado aún auditorías internas.
	<b>9.2.7 La organización ha:</b>		R	D	O	C	D			
266	a) planificado, establecido, implementado y mantenido un programa 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 afectan a la organización y los resultados de las auditorías previas?	1								No se ha ejecutado aún auditorías internas.
267	b) definido los criterios de la auditoría y el alcance para cada auditoría?	1								No se ha ejecutado aún auditorías internas.
268	c) seleccionado los auditores y llevado a cabo auditorías para asegurarse de la objetividad y la imparcialidad del proceso de auditoría?	1								No se ha ejecutado aún auditorías internas.
269	d) asegurado que los resultados de las auditorías se informan a la dirección pertinente?	1								No se ha ejecutado aún auditorías internas.
270	e) realizado las correcciones y tomado las acciones correctivas adecuadas sin demora injustificada	1								No se ha ejecutado aún auditorías internas.
271	f) conservado información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y los resultados de la auditoría?	1								No se ha ejecutado aún auditorías internas.
	<b>9.3 Revisión por la dirección</b>	<b>15</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2%</b>
	<b>9.3.1 Generalidades</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
272	La alta dirección revisa el sistema de la organización a intervalos planificados, para asegurarse de su idoneidad, adecuación, eficacia y alineación con la dirección estratégica de la organización continua?	1								Se evidenció que se tiene documento para la revisión por dirección y se va a generar reuniones periódicas, donde participan personas responsables de los procesos, se observó documentado que se registra en acta de reunión, y se contemplan los requisitos de las entradas anexo 15, se observó el acta de la revisión por la dirección V01, en esta se observó cada requisito de la norma ISO 9001:2015 como elementos de entrada; actualmente no se ha realizado revisión por la dirección. Se observó acta de revisión por dirección, código: anexo 15, V01, vigente desde: 01/07/2023, frecuencia establecida para realizar la revisión por la dirección cada mes.
	<b>9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección</b>	<b>11</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
	La revisión por la dirección se planifica y se lleva a cabo incluyendo consideraciones sobre:									N/A
273	a) el estado de las acciones de revisiones por la dirección anteriores?	1								No se ha realizado revisión por la dirección a la fecha del GAP analysis.
274	b) los cambios en las cuestiones externas o internas que sean pertinentes al sistema?	1								No se ha realizado revisión por la dirección a la fecha del GAP analysis.
	c) la información sobre el desempeño y la eficacia del sistema, incluidas las tendencias relativas a:									N/A
275	1) satisfacción del cliente y la retroalimentación de las partes interesadas pertinentes?	1								No se ha realizado revisión por la dirección a la fecha del GAP analysis.
276	2) el grado en que se han logrado los objetivos de la calidad?	1								No se ha realizado revisión por la dirección a la fecha del GAP analysis.
277	3) desempeño de los procesos y conformidad de los productos y servicios?	1								No se ha realizado revisión por la dirección a la fecha del GAP analysis.
278	4) no conformidades y acciones correctivas?	1								No se ha realizado revisión por la dirección a la fecha del GAP analysis.
279	5) resultados de seguimiento y medición?	1								No se ha realizado revisión por la dirección a la fecha del GAP analysis.
280	6) resultados de las auditorías?	1								No se ha realizado revisión por la dirección a la fecha del GAP analysis.
281	7) el desempeño de los proveedores externos?	1								No se ha realizado revisión por la dirección a la fecha del GAP analysis.
282	d) la adecuación de los recursos?	1								No se ha realizado revisión por la dirección a la fecha del GAP analysis.
283	e) la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades (véase 6.1);	1								No se ha realizado revisión por la dirección a la fecha del GAP analysis.
284	f) oportunidades de mejora?	1								No se ha realizado revisión por la dirección a la fecha del GAP analysis.
	<b>9.3.3 Salidas de la revisión por la dirección</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
	Las salidas de la revisión por la dirección incluyen las decisiones y acciones relacionadas:									No se ha realizado revisión por la dirección a la fecha del GAP analysis.
285	a) las oportunidades de mejora?	1								No se ha realizado revisión por la dirección a la fecha del GAP analysis.
286	b) cualquier necesidad de cambio en el sistema de gestión de la calidad?	1								No se ha realizado revisión por la dirección a la fecha del GAP analysis.
287	c) las necesidades de recursos?	1								No se ha realizado revisión por la dirección a la fecha del GAP analysis.
288	La organización conserva información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones por la dirección?	1								No se ha realizado revisión por la dirección a la fecha del GAP analysis.
	<b>10 Mejora</b>									<b>9%</b>
	<b>10.1 Generalidades</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
287	La organización determina y selecciona las oportunidades de mejora e implementa cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción del cliente?	1								Se determinan planes de mejora con base en indicadores que definen el sistema, por ejemplo, de acciones correctivas y de mejora. Se enfoca en el cumplimiento de los indicadores de los objetivos. Actualmente no se tiene medición de los indicadores definidos en la tabana de indicadores. No se observaron registros de acciones de mejora asociadas con el SGC, el SGC está en implementación.
	Estas incluyen:									N/A
288	a) mejora de los productos y servicios para cumplir los requisitos, así como tratar las necesidades y expectativas futuras?	1								No se ha medido porque no se ha implementado actualmente el documento.
289	b) corrige, previene o reduce los efectos indeseados?	1								No se ha medido porque no se ha implementado actualmente el documento.

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

290	c) mejora el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad?	1								No se ha medido porque no se ha implementado actualmente el documento.
10.2 No conformidad y acción correctiva		2	10	0	0	0	0	0	0	23%
10.2.1 La organización toma acciones correctivas para eliminar causas de no conformidad, de conformidad con:		0	10	0	0	0	0	0	0	
	a) Reacciona ante la no conformidad y, cuando sea aplicable:									N/A
291	1) Tema acciones para controlarla y corregirla?	1								Se evidenció que se tiene un procedimiento de manejo de acciones correctivas, código: PACLI02, v01, vigente: 01-07-2023. Se observó que se tiene documentado el formato de reporte de no conformidad V01, código: FCALI02, versión: 01, vigente a partir de 01-07-23. Se observó que las acciones dependen del análisis de 5 porqués. Documento en implementación.
292	2) Hace frente a las consecuencias?	1								Se observó que se tiene documentado el formato de reporte de no conformidad V01, código: FCALI02, versión: 01, vigente a partir de 01-07-23. Se observó que las acciones dependen del análisis de 5 porqués. Documento en implementación.
	b) Evalúa 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:									N/A
293	1) La revisión y el análisis de la no conformidad?	1								Se observó que se tiene documentado el formato de reporte de no conformidad V01, código: FCALI02, versión: 01, vigente a partir de 01-07-23. Se observó que las acciones dependen del análisis de 5 porqués. Documento en implementación.
294	2) La determinación de las causas de la no conformidad?	1								Se observó que se tiene documentado el formato de reporte de no conformidad V01, código: FCALI02, versión: 01, vigente a partir de 01-07-23. Se observó que las acciones dependen del análisis de 5 porqués. Documento en implementación.
295	3) La determinación de si existen no conformidades similares, o que potencialmente podrían ocurrir?	1								No se observó actualmente si existen no conformidades similares, teniendo en cuenta que está en implementación el formato y el SGC está iniciando su implementación. No hay registros anteriores.
296	c) Implementar cualquier acción necesaria?	1								Se observó que las acciones dependen del análisis de 5 porqués. Documento en implementación. Las acciones se derivan de los análisis realizados sobre la no conformidad.
297	d) Revisar la eficacia de cualquier acción correctiva tomada?	1								Se observó que las acciones dependen del análisis de 5 porqués. Documento en implementación. La eficacia de las acciones se derivan de los análisis realizados sobre la no conformidad.
298	e) Si es necesario, actualizar los riesgos y oportunidades determinados durante la planificación?	1								Se observó que las acciones dependen del análisis de 5 porqués. Documento en implementación. Las acciones se derivan de los análisis realizados sobre la no conformidad. Se establecerá una vez se analicen las causas e implementación de mejoras.
299	f) Si es necesario, hacer cambios al sistema de gestión de la calidad?	1								Se observó que las acciones dependen del análisis de 5 porqués. Documento en implementación. Las acciones se derivan de los análisis realizados sobre la no conformidad. Se establecerá cambios una vez se analicen las causas e implementación de mejoras.
300	Las acciones correctivas son adecuadas a los efectos de las no conformidades encontradas?	1								No se observó la implementación de acciones correctivas. Se observó que las acciones dependen del análisis de 5 porqués. Documento en implementación. Las acciones se derivan de los análisis realizados sobre la no conformidad.
10.2.2 La organización conserva información documentada como evidencia de:		2	0	0	0	0	0	0	0	
301	a) La naturaleza de las no conformidades y cualquier acción posterior tomada?	1								No se observaron registros de la naturaleza de las no conformidades identificadas y acciones posteriores tomadas.
302	b) Los resultados de cualquier acción correctiva?	1								No se observaron aún implementadas acciones correctivas.
10.3 Mejora Continua		2	0	0	0	0	0	0	0	0%
303	La organización mejora continuamente la idoneidad, adecuación y eficacia del sistema de gestión de la calidad?	1								El SGC está en implementación desde mayo de 2023, aún no se tienen registros de su idoneidad, adecuación y eficacia.
304	La organización considera 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 considerarse como mejora continua?	1								Aunque se considera parte de la mejora los indicadores de gestión, aún no se tiene una revisión por la dirección que determine el lineamiento con las necesidades de oportunidades consideradas para la mejora continua.
PROMEDIO		4,36	1,32	1,429	0,25	3,536				37%

la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Marketing y Servicios

Logísticos Integrales S.A.S

**Anexo 4. Formato de validación**

Aspecto Evaluado	Descripción	Observaciones de los Expertos	Recomendaciones para Ajuste	Estado después de la Revisión
Claridad de Preguntas	¿Las preguntas son claras y comprensibles?			
Relevancia de Ítems	¿Los ítems reflejan adecuadamente los requisitos de la norma ISO 9001:2015?			
Adecuación del Escalado Likert	¿El formato de respuesta (escala Likert) es adecuado para medir las percepciones?			
Cobertura de Áreas Clave	¿El instrumento cubre todas las áreas relevantes: contexto, liderazgo, etc.?			
Validez General	¿El instrumento es válido para medir la calidad?			