

Definición y seguimiento del plan de mejora para el cierre de brechas en el proceso de transición de la Norma ISO 9001: 2008 a la versión ISO 9001: 2015 para los macro procesos de planeación empresarial, de negocio y soporte de la Electrificadora de Santander S.A E.S.P.

Laura Fernanda Serrano Hernández

Id. 241494

Universidad Pontificia Bolivariana-Seccional Bucaramanga

Escuela de Ingeniería

Bucaramanga

2017

Definición y seguimiento del plan de mejora para el cierre de brechas en el proceso de transición de la Norma ISO 9001: 2008 a la versión ISO 9001: 2015 para los macro procesos de planeación empresarial, de negocio y soporte de la Electrificadora de Santander S.A E.S.P.

Laura Fernanda Serrano Hernández

Id. 241494

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

INGENIERA INDUSTRIAL

Director del Proyecto

Libia Rosa Rangel Arias

Universidad Pontificia Bolivariana- Seccional Bucaramanga

Escuela de Ingeniería

Bucaramanga

2017

Dedicatoria

A Dios por permitirme gozar de salud, por brindarme sabiduría e iluminarme y protegerme en cada momento de mi vida para afrontar cada uno de los retos que emprendí en mi carrera, por darme una vida tan privilegiada, un corazón apasionado y sensible.

A mis padres Jairo Serrano e Isabel Hernández, los cuales hicieron posible todo lo que hoy en día soy y todo lo que hoy en día he alcanzado, por estar en las buenas y en las malas, por ser mi motor y fuente de inspiración. A mis hermanos y sobrinos, por acompañarme, apoyarme y protegerme. Mi familia, lo más valioso e importante, de los que espero se sientan muy orgullosos de mí.

Agradecimientos

A la Electrificadora de Santander S.A. ESP por permitirme vivir esta experiencia de enriquecimiento tanto personal como profesional, en la cual pude ampliar mis conocimientos y desarrollar mis capacidades enfrentándome a nuevos retos que me hicieron dar todo de mí para obtener los resultados deseados en beneficio de esta grandiosa organización.

A la Universidad Pontificia Bolivariana por formarme durante estos años como profesional, brindándome excelente servicio a través de mis profesores y sus acogedoras instalaciones. A mi directora de proyecto Libia Rosa Rangel, la cual me corrigió y me asesoró para que mi proyecto fuera impecable y de calidad, digno de una estudiante de tan prestigiosa universidad.

A mis tutores empresariales los ingenieros César Martínez, Yirmi Figueroa, Mónica Torres por su dedicación, apoyo, colaboración y confianza durante el tiempo que realicé mi práctica empresarial poniendo a mi disposición sus conocimientos y su tiempo para lograr el objetivo trazado. A mi compañera María Catalina Escobar por su apoyo constante y por su compromiso, al equipo Desarrollo Humano Organizacional por acogerme desde el primer momento y hacerme sentir parte de esa maravillosa familia de la cual aprendí algo de cada uno de los profesionales que conforman el equipo, son un complemento desde su quehacer. A la ingeniera Jeanneth Patricia Bueno y a la Doctora Sandra Liliana Puentes por sus consejos, su comprensión y su valentía para apalancar un equipo y un área transversal al interior de la organización.

Finalmente, agradezco a cada una de las personas que hicieron parte de este proceso tan importante en mi vida el cual me permitió vivir experiencias nuevas y enriquecedoras en la búsqueda de mi mejor versión, marcando así el comienzo de una nueva etapa que estoy por emprender.

Tabla de Contenidos

Introducción	11
Capítulo 1-Generalidades de la empresa.....	12
1.1 Descripción de la empresa.....	12
1.2 Reseña Histórica.....	16
1.3 Área específica de trabajo.....	18
Capítulo 2-Diagnóstico de la empresa	20
2.1 Formulación del problema	20
3.1 Alcance	36
3.2 Limitaciones	36
Capítulo 5-Justificación	39
6.3 General.....	41
6.4 Específicos.....	41
6.5 Familia de Normas ISO 9000	42
6.6 Norma ISO 9001.....	43
6.7 Cambios relevantes la versión 2008 vs. 2015.....	44
Capítulo 9-Resultados y discusión.....	53
9.1 Descripción del Plan de Mejora.....	53
9.2 Actividades realizadas de acuerdo al plan de mejora.....	54
Capítulo 10-Conclusiones y Recomendaciones	86
Lista de Referencias	88

Lista de tablas

Tabla 1. Antecedentes históricos Electrificadora de Santander S.A E.S.P.	17
---	----

Lista de figuras

Figura 1. Electrificadora de Santander, sede principal.....	12
Figura 2. Ubicación Sede principal ESSA.	13
Figura 3. Cobertura de ESSA.....	15
Figura 4. Estructura Administrativa ESSA.	16
Figura 5. Estructura de equipo de Desarrollo Humano y Organizacional.	19
Figura 6. Contexto de la Organización	21
Figura 7. Liderazgo	23
Figura 8. Planificación	25
Figura 9. Recursos.....	27
Figura 10. Operación.....	29
Figura 11. Evaluación del desempeño	32
Figura 12. Mejora.....	34
Figura 13. Proceso de Transición NTC ISO 9001:2015 según Ciclo PHVA	35
Figura 14. Evolución cronológica de la Norma ISO 9001.....	43
Figura 15. Cambios en la estructura.....	46
Figura 16. Diferencias ISO 9001:2008 vs. ISO 9001:2015.	47
.Figura 17. Representación de la estructura ISO 9001: 2015.....	48
Figura 18. Partes interesadas de las organizaciones.....	49
Figura 19. Modelo de procesos actual de la ESSA.	50
Figura 20. Metodología estado de cumplimiento.....	54
Figura 21. Partes interesadas de ESSA.	55
Figura 22. Comunicado Roles del SGI.	59
Figura 23. Indicadores publicados en la SVE.	64
Figura 24. Objetivos del SGI.	65
Figura 25. Gestión del conocimiento en ESSA.....	67
Figura 26. Resultados primera medición de apropiación del SGI.	70
Figura 27. Propuesta Integración de la calidad.	71
Figura 28. Gestión Documental- Página Web.....	76
Figura 29. Nivel de avance alcanzado.....	84

Lista de anexos

Anexo 1. Plan de Transición (Excel).	90
Anexo 2. Reunión para la identificación de las expectativas Partes Interesadas.	91
Anexo 3. Formato Identificación expectativas Partes Interesadas.	92
Anexo 4. Desglose de indicadores.	93
Anexo 5. Plantilla de caracterización.	94
Anexo 6. Matriz de requisitos ISO 9001.	95
Anexo 7. Comunicado Jefes.	98
Anexo 8. Identificación de riesgos en ESSA.	99
Anexo 9. Formato para el análisis interno de ESSA.	101
Anexo 10. Matriz desglose de objetivos vs Cuadro de Mando Integral (CMI).	102
Anexo 11. Formato seguimiento a cambios en los procesos.	103
Anexo 12. Propuesta criterios selección administradores de contrato.	104
Anexo 13. Formato evaluación de proveedores servicios.	105
Anexo 14. Piezas comunicados internos.	106
Anexo 15. Reuniones proceso Asimilación del cambio y la cultura organizacional.	107
Anexo 16. Prueba Piloto lluvia de ideas.	108
Anexo 17. Propuesta encuesta Nivel de Apropiación del SGI.	109
Anexo 18. Encuestas Socrative.	113
Anexo 19. Reunión procesos Comunicaciones.	115
Anexo 20. Videos.	116
Anexo 21. Reunión Atención Clientes.	119
Anexo 22. Resultados plan de transición Norma NTC ISO 9001:2015.	120

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO:	Definición y seguimiento del plan de mejora para el cierre de brechas en el proceso de transición de la norma ISO 9001: 2008 a la versión ISO 9001: 2015 para los macro procesos de planeación empresarial, de negocio y soporte de la Electrificadora de Santander S.A ESP.
AUTOR(ES):	Laura Fernanda Serrano Hernández
PROGRAMA:	Facultad de Ingeniería Industrial
DIRECTOR(A):	Libia Rosa Rangel Arias

RESUMEN

El presente proyecto se ha desarrollado con el fin de implementar planes de mejora que permitan la transición efectiva de la norma NTC ISO 9001: 2008 a la versión 2015, con el fin de obtener la recertificación para la Electrificadora de Santander S.A. ESP, ya que actualmente la organización se encuentra certificada en la versión NTC ISO 9001: 2008. El insumo para la definición de los planes de mejora es una herramienta diagnóstica la cual ha identificado los requisitos con los cuales no cumple la organización, y con ello dar acompañamiento a los planes de mejora ya definidos que permitan un avance significativo y/o el cierre de brechas en el Sistema de Gestión de la Calidad de la ESSA.

PALABRAS CLAVE:

Sistema de Gestión, calidad, transición, eficacia, planes de mejora, recertificación.

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: Definition and follow-up of the improvement plan for closing gaps in the process of transition from ISO 9001: 2008 to ISO 9001: 2015 for the macro processes of business planning, business and support of the Electrificadora de Santander S.A ESP.

AUTHOR(S): Laura Fernanda Serrano Hernández

FACULTY: Facultad de Ingeniería Industrial

DIRECTOR: Libia Rosa Rangel Arias

ABSTRACT

The present project has been developed in order to implement improvement plans that allow the effective transition of the NTC ISO 9001: 2008 standard to the 2015 version, in order to obtain recertification for the Electrificadora de Santander S.A ESP, as currently the organization is certified in the version NTC ISO 9001: 2008. The input for the definition of the improvement plans is a diagnostic tool which has identified the requirements with which the organization does not comply, and with that to accompany the plans of improvements already defined that allow a significant advance and / or closure of gaps in the Quality Management System of ESSA.

KEYWORDS:

Management System, quality, transition, efficiency, improvement plans, recertification.

V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK

Introducción

Actualmente la creación de nuevas empresas e ideas de negocio novedosas captan la atención de los clientes y consumidores minimizando su fidelización; es por ello que las empresas buscan factores que le agreguen valor a productos y/o servicios. Según (Hunters Americas, s.f.),

Generar valor es el método a través del cual una compañía acrecienta sus utilidades en un período de tiempo; tiene que ver con la imagen pública de la empresa, la percepción que los consumidores tienen de la misma y la efectividad de sus productos y servicios.

Por esta razón surgen las Normas, las cuales son implementadas por las organizaciones para garantizar a los clientes la calidad de sus productos y/o servicios, si de calidad estamos hablando, sin embargo, existen diversas normas aplicables según las necesidades de la organización.

La Norma de Calidad NTC ISO 9001 “es reconocida internacionalmente (...), es un referente mundial en SGC, superando el millón de certificados en todo el mundo” (LRQDA, s.f). La Electrificadora de Santander S.A. ESP “ESSA”, se encuentra certificada en la Norma Técnica Colombiana ISO 9001: 2008, teniendo en cuenta las mejoras realizadas en la nueva versión ISO 9001: 2015 se presenta la necesidad de identificar el estado de cumplimiento frente a la nueva versión, con el fin de mejorar sus operaciones internas contribuyendo a la satisfacción de sus grupos de interés y por ende manteniendo la reputación que la ha caracterizado en su larga trayectoria por prestación del servicio de energía para el Departamento de Santander.

Capítulo 1-Generalidades de la empresa

1.1 Descripción de la empresa

Figura 1. Electrificadora de Santander, sede principal.



Fuente: Google Imágenes, (2017)

✓ **Misión**

Somos una empresa del Grupo EPM comprometida con el bienestar de nuestros clientes y el desarrollo sostenible y competitivo de los territorios donde proveemos servicios de energía eléctrica con la calidad y confiabilidad, creando valor compartido con nuestros grupos de interés. (ESSA, s.f.)

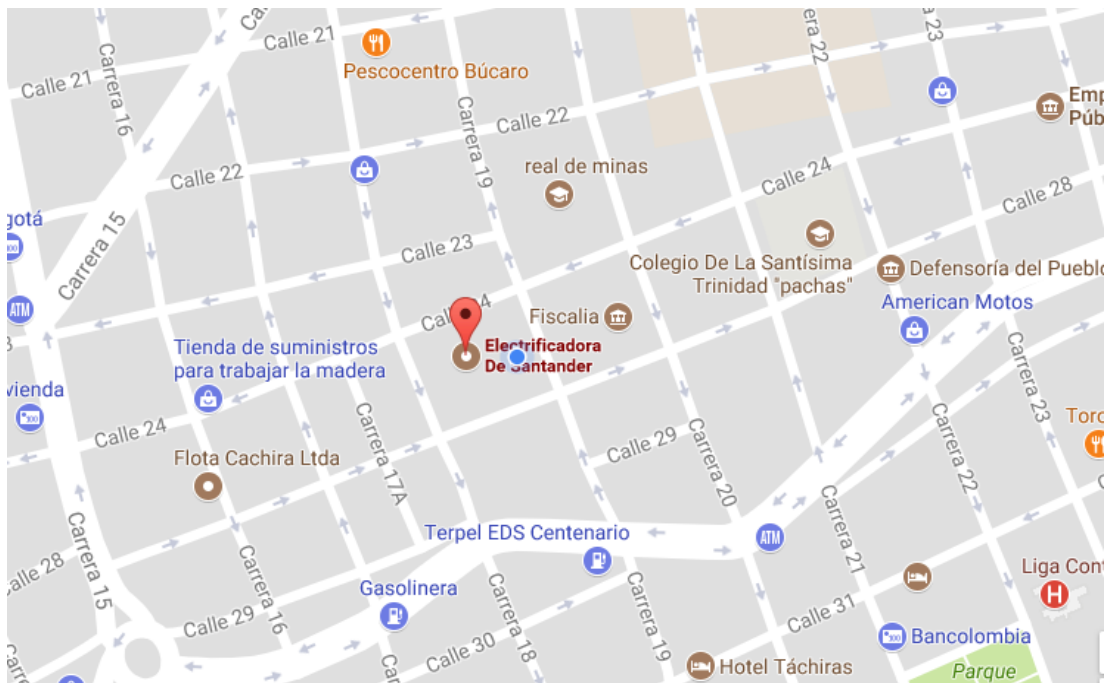
✓ **Visión**

En el 2022 ESSA se consolidará como referente de Latinoamérica en servicio al cliente, excelencia operativa, reputación y transparencia; ofreciendo a los clientes y al mercado un portafolio integral de soluciones competitivas en

electricidad, fundamentadas en prácticas socialmente responsables con todos los Grupos de Interés, contribuyendo al cumplimiento de la visión (ESSA, s.f.).

La Electrificadora de Santander S.A. ESP denominada “ESSA” es una empresa de capital mixto, filial del Grupo Empresarial EPM, dedicada a la prestación de los servicios públicos de generación, distribución, transmisión, comercialización de energía y actividades conexas, en 87 municipios de Santander, dos de Bolívar, cuatro del sur del Cesar y uno de Norte de Santander. Su sede principal está ubicada en la ciudad de Bucaramanga, en la carrera 19 N° 24 – 56 Barrio Alarcón.

Figura 2. Ubicación Sede principal ESSA.

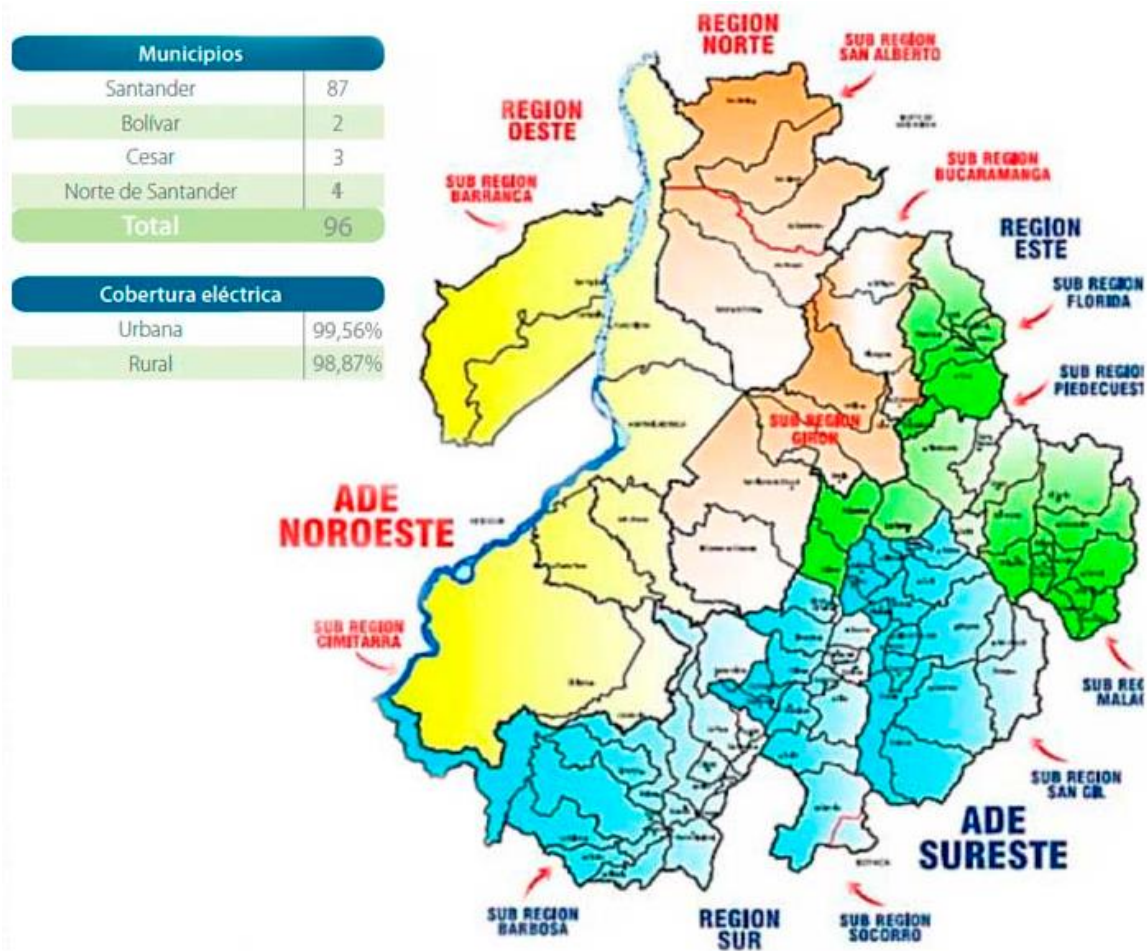


Fuente: Google Maps, (2017).

Sus productos y servicios están dirigidos a todos los estratos residenciales; a los sectores comercial, industrial, oficial, alumbrado público, en las modalidades regulada y no regulada. Para desarrollar su objeto social y satisfacer a sus grupos de interés ESSA debe desarrollar, una infraestructura que le permita cumplir con los estándares de calidad y con las demás normas técnicas y regulatorias establecidas por las autoridades competentes (ESSA, s.f.).

Para ello centra sus negocios en cuatro partes fundamentales: generación ya que posee cinco (5) plantas de generación de energía de las cuales tres (3) son hidráulicas y dos (2) térmicas. Negocio de transmisión y distribución en el cual presenta una infraestructura eléctrica básica conformada por plantas de generación, líneas y redes de transmisión y distribución, condensadores y transformadores. Finalmente, el negocio de comercialización donde ESSA atiende 96 municipios en total de los cuales 87 pertenecen a Santander; San Alberto y San Martín en Cesar; Cantagallo, San Pablo, Santa Rosa y Simití en Bolívar y por último el municipio La Esperanza en Norte de Santander.

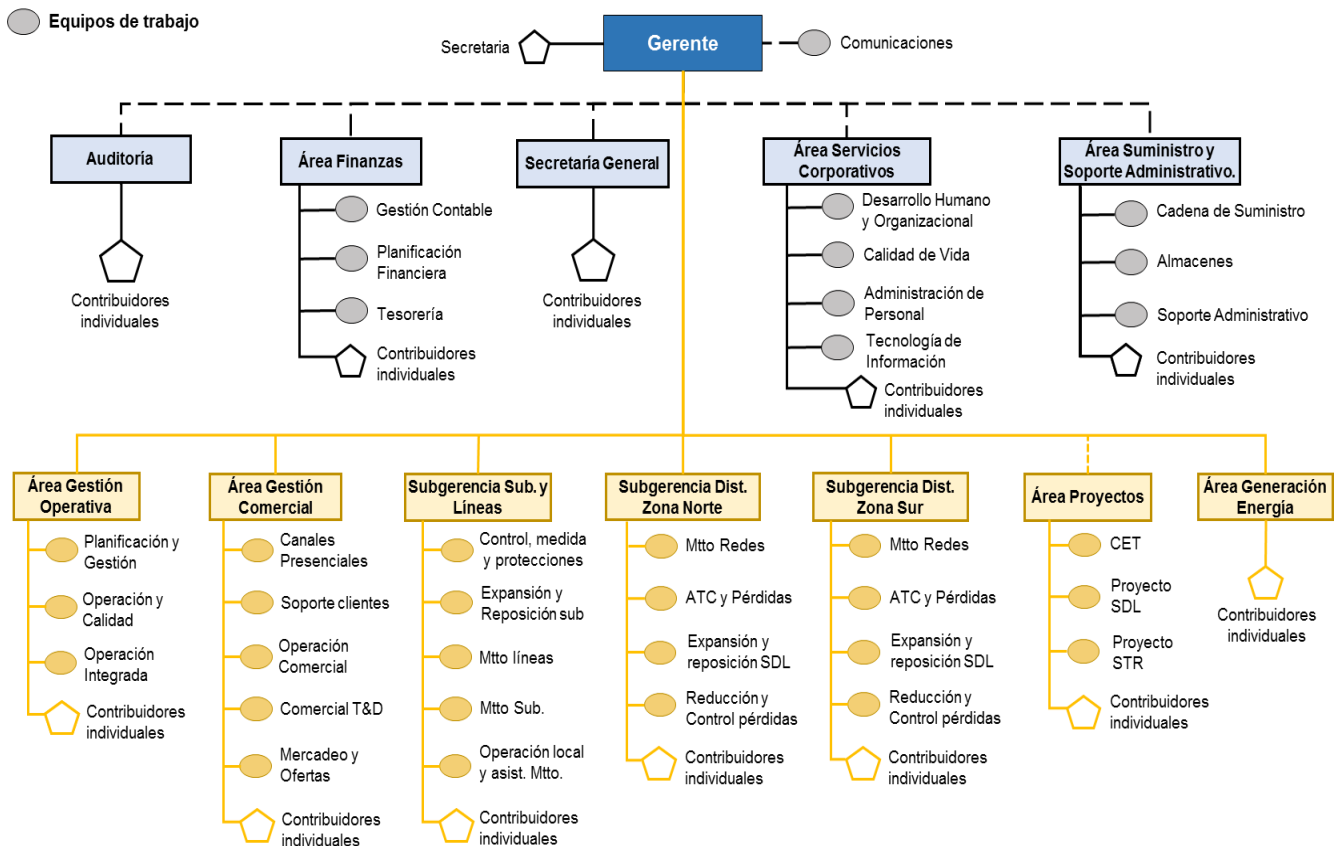
Figura 3. Cobertura de ESSA.



Fuente: (ESSA, s.f.)

En la figura 4 se encuentra representada la estructura organizacional, encabezada por la asamblea general y la junta directiva seguida del actual gerente Mauricio Montoya Bozzi, seguido de ello se encuentran los jefes de cada una de las áreas que conforman la organización (auditoria interna, área de finanzas, secretaria general, área de servicios corporativos, área de suministro y soporte, área gestión operativa, área gestión comercial, área de proyectos y área de generación de energía); así los subgerentes de las subestaciones las cuales se dividen en tres: zona norte, zona sur y subestaciones y líneas.

Figura 4. Estructura Administrativa ESSA.



Fuente: (ESSA, s.f)

1.2 Reseña Histórica

ESSA forma parte de un grupo empresarial que se caracteriza por su excelencia en la prestación de servicios públicos domiciliarios y como tal, adquiere el compromiso de lograr los indicadores que reflejen dicha excelencia en su área de influencia.

En el 2016 ESSA conmemoró 125 años de historia en Santander promoviendo el progreso y desarrollo del oriente colombiano (ESSA, s.f).

Tabla 1. Antecedentes históricos Electrificadora de Santander S.A E.S.P.

Año	<i>Antecedentes</i>
1891	<p>La eléctrica llega por primera vez a Santander con el impulso de los empresarios Julio Jones y Rinaldo Goelkel, quienes venciendo grandes obstáculos, instalan en Chitota la primera planta hidroeléctrica con un generador de corriente continua y un motor de turbina de 300 caballos de fuerza para iluminar las primeras viviendas y calles de la ciudad.</p> <p>Bucaramanga se constituye en la segunda ciudad de Colombia, después de Bogotá, en contar con el servicio de energía eléctrica y la primera en suministrarla a la industria. La empresa de Jones y Goelkel se convirtió en la primera en el país en ofrecer luz incandescente para iluminar los hogares, donde se usaban bombillos de 16 vatios con el sistema tipo fijo.</p>
1920- 1930	<p>Funcionamiento de manera aislada y por iniciativa privada, diversas plantas hidroeléctricas y otras con motores diesel que brindaban el servicio a 27 de los 73 municipios de Santander en ese entonces.</p>
1927	<p>Se constituye la Compañía Penagos S.A. y años después entra en funcionamiento la planta de Zaragoza que resuelve en buena parte las necesidades de energía eléctrica de Bucaramanga.</p>
1941	<p>La Central Hidroeléctrica del Río Lebrija S.A., se constituye en la primera empresa en Colombia del sector eléctrico creada por asocio de la nación, el departamento y el municipio. Es así como con recursos del Estado y el liderazgo de Benjamín García Cadena, se construye la hidroeléctrica de Palmas en el río Lebrija.</p> <p>Para abastecer a las provincias, se construyen las centrales de Guepsa y la Cascada en San Gil. Simultáneamente, se adelantan otros proyectos como la línea de transmisión Barrancabermeja – Puerto Wilches y Termobarranca.</p>

1975	Se consolida ESSA como la conocemos hoy, al incluir la infraestructura existente en García Rovira e Hilebrija Zona Sur que comprendía la hidroeléctrica La Cómoda, La Empresa de Energía Eléctrica del Socorro y La Cascada de San Gil. Desde entonces, la compañía avanzó de manera importante ampliando la cobertura del servicio e implementando la infraestructura requerida para dicha ampliación.
2009	La Nación vende sus acciones a EPM Inversiones mediante un esquema que permitió a la Gobernación de Santander aumentar su participación accionaria del 14% al 22.48% sin aportar recursos.

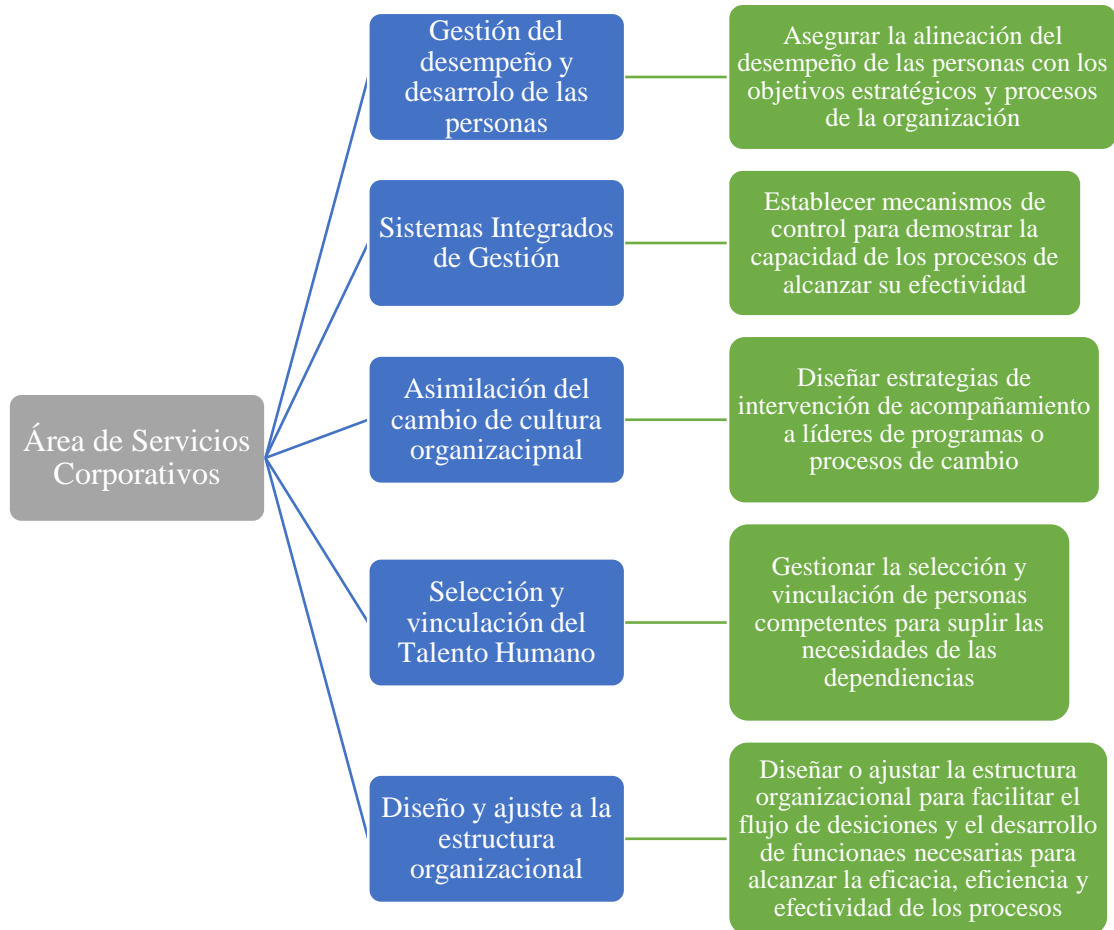
Fuente: (ESSA, s.f)

Actualmente la Electrificadora de Santander S.A ESP cuenta con 80 Oficinas de Atención Clientes, 6 sedes administrativas entre ellas la sede principal en Bucaramanga, 923 empleados, 75 subestaciones y 442 contratistas.

1.3 Área específica de trabajo

La práctica empresarial desarrollada en la Electrificadora de Santander se encuentra bajo la supervisión de la Ingeniera Yirmi Paola Figueroa Osorio, en el Área de Servicios Corporativos, específicamente en el equipo de Desarrollo Humano y Organizacional (DHO) apoyando el Sistema de Gestión Integrado del proyecto Brújula II.

Figura 5. Estructura de equipo de Desarrollo Humano y Organizacional.



Fuente: (ESSA, s.f)

Capítulo 2-Diagnóstico de la empresa

2.1 Formulación del problema

Actualmente, la Electrificadora de Santander S.A ESP cuenta con la certificación de la Norma ISO 9001: 2008 recibida 10 de julio de 2015 por CIDET (Centro de desarrollo tecnológico del Sector Eléctrico), a raíz de los cambios realizados en la norma surge la versión ISO 9001: 2015; en la cual se introduce la gestión de cambio, enfoque basado en riesgos y el enfoque basado a procesos (ISOTools, 2016).

Para poder lograr la recertificación es necesario conocer el estado en el cual se encuentra la organización a través de un diagnóstico, de esta manera se identifican los requisitos frente a los que ESSA presenta cumplimiento y frente a cuales no presenta cumplimiento y posteriormente generar planes de mejora para dar comienzo al proceso de transición hacia la versión ISO 9001:2015.

La herramienta diagnóstico desarrollada por la practicante María Fernanda Suárez Pinzón, se toma como punto de partida y/o insumo para conocer el estado de cumplimiento de ESSA frente a los requisitos de la norma NTC ISO 9001: 2015. La información recopilada en la etapa de diagnóstico es fundamental para la realización de los objetivos propuestos en esta práctica empresarial.

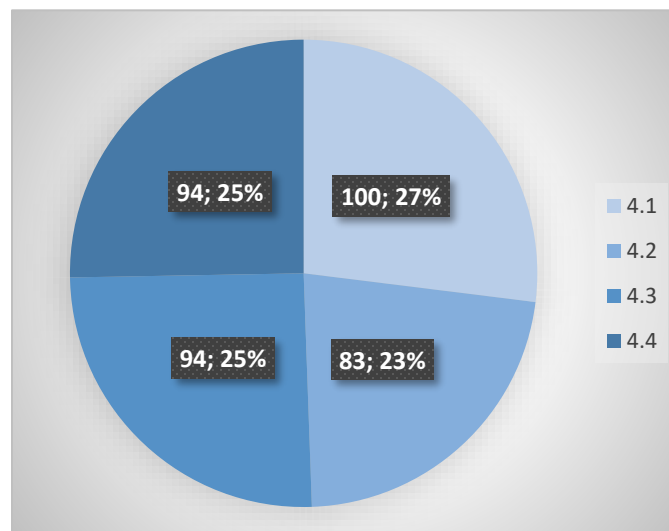
Dicha herramienta es un formato de recolección de datos la cual fue elaborada en Excel. Para el diligenciamiento de la misma se obtuvo evidencia documental para dar soporte a los requisitos con los cuales sí cumple la ESSA.

A continuación, se presentan los resultados del diagnóstico realizado en la organización frente a cada numeral de la norma NTC ISO 9001: 2015, tomados como insumo para llevar a cabo la definición de los planes de mejora que contribuyen al cierre de brechas.

Capítulo 4. Contexto de la organización

En la figura 6 se observa el estado del cumplimiento de cada uno de los requisitos que componen el numeral 4. Contexto de la organización, de la norma NTC ISO 9001: 2015.

Figura 6. Contexto de la Organización



Fuente: Autor.

4.1 Comprensión de la organización y de su contexto

De acuerdo a la figura 5 se puede apreciar que el requisito 4.1 se cumple en su totalidad por medio de la identificación de los aspectos internos y externos para su direccionamiento estratégico, así mismo ESSA aplica metodologías como PESTEL y PORTER. A su vez la ESSA

se rige de los lineamientos establecidos por el grupo Matriz EPM, el cual se encarga de que todas las filiales que lo componen se encuentren afines a ello.

4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

Hace referencia a la comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas, ESSA no cuenta con un documento consolidado el cual especifique la metodología en la que son identificadas las necesidades y expectativas de los grupos de interés, dado que estos son identificados por el Grupo EPM e implementados por cada filial, por esta razón este requisito se encuentra en estado de cumplimiento del 83%.

4.3 Determinación del alcance del Sistema de Gestión de la Calidad

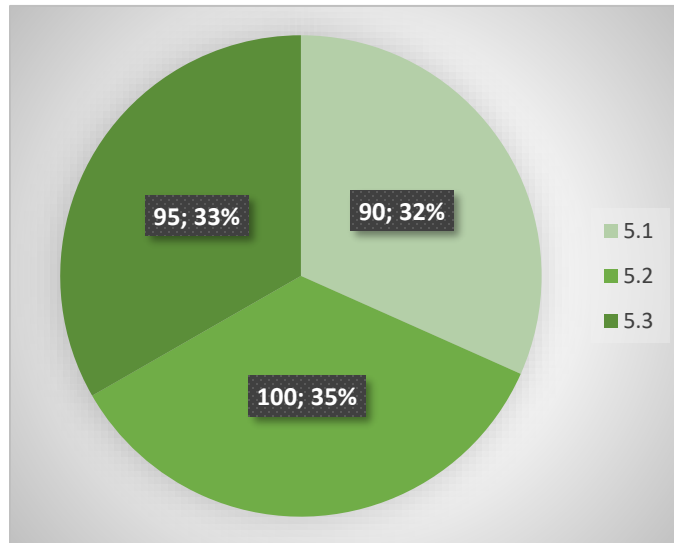
El requisito 4.3 se encuentra en estado de cumplimiento del 94% a través de la determinación del alcance a nivel geográfico y los negocios a los cuales se dedica la organización, esta información se encuentra documentada en el Manual del sistema de gestión integrado al cual tienen acceso todos los trabajadores a través del sistema de información denominado Suite Visión Empresarial.

La ESSA le da cumplimiento al requisito 4.4 con la identificación y formalización de sus procesos a través de la caracterización de cada uno en donde se especifica el objetivo, los responsables, las dependencias involucradas, entradas, salidas y actividades para cada uno de ellos) adicional a esto cuenta con un sistema de gestión documental implementado, a raíz de los resultados obtenidos en la Auditoria de Seguimiento del Centro de Investigación y Desarrollo Tecnológico del sector Eléctrico (CIDET).

Capítulo 5. Liderazgo

En la figura 7 se observa el estado del cumplimiento de cada uno de los requisitos que componen el numeral 5. Liderazgo, de la norma NTC ISO 9001: 2015.

Figura 7. Liderazgo



Fuente: Autor.

5.1 Liderazgo y Compromiso

El requisito 5.1 liderazgo y compromiso se encuentra en un estado de cumplimiento del 32%, el cual se manifiesta a través de la revisión por la Alta Dirección por medio de reuniones (comités de gerencia) donde se analiza el estado estratégico de la empresa, el funcionamiento de los procesos para la prestación de sus servicios y las mejoras que se pueden implementar dentro de la organización para contribuir a la eficacia de la misma. En cuanto al enfoque al cliente la organización cuenta con un proceso, el cual se dedica a garantizar el cumplimiento de los requisitos necesarios para ello, sin embargo, no cuenta con una identificación y clasificación de

los riesgos de los productos y servicios ofrecidos por la organización, esto según el nuevo enfoque basado en riesgos que requiere nueva versión de la norma.

5.2 Política

Este requisito se encuentra en un estado de cumplimiento del 100% dado que la organización tiene establecida su política, la cual fue actualizada en 2015. Establece sus objetivos de calidad y compromisos aplicables. Se da conocer a los grupos de interés a través de manuales, página web, suvenires e instalaciones de la organización.

La política de ESSA es:

“ESSA orienta su gestión de una manera integral y en consecuencia actúa dentro estrictos criterios de eficacia y eficiencia en la prestación del servicio de energía eléctrica para el logro de sus objetivos y de los señalados en la ley y en sus estatutos, orientándose hacia la satisfacción equilibrada de las necesidades de sus grupos de interés y al desempeño efectivo de la empresa” (ESSA, s.f.)

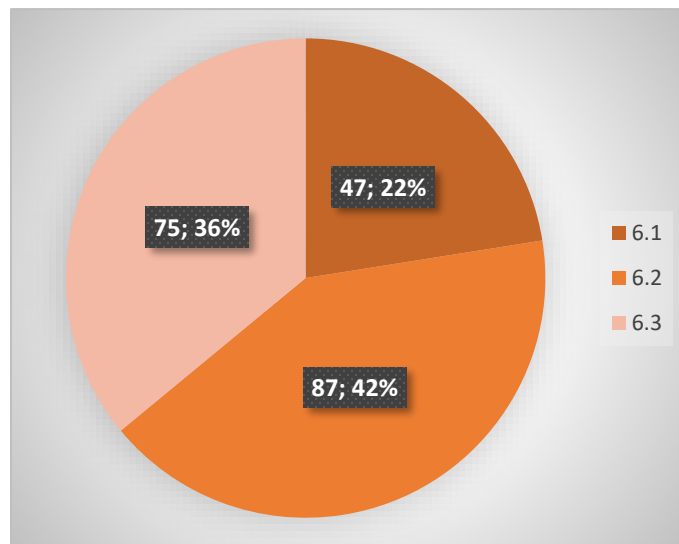
5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización

El requisito 5.3 presenta un cumplimiento del 95%, ya que cuenta con una estructura organizacional definida, mediante la cual se delegan responsabilidades y autoridades, ya que se establecen ciertos criterios los cuales responden a las necesidades de cada una de las áreas de la organización. Esta información se encuentra consolidada en los perfiles de cargo, manuales de funciones, reglas de negocio, inducciones, capacitaciones, formación, entre otros.

Capítulo 6. Planificación

En la figura 8 se observa el estado del cumplimiento de cada uno de los requisitos que componen el numeral 6. Planificación, de la norma NTC ISO 9001: 2015.

Figura 8. Planificación



Fuente: Autor.

6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades

En cuanto al numeral 6.1, ESSA cuenta con un proceso denominado Gestión Integral de Riesgos (GIR), el cual se encarga de la identificación de los riesgos para cada uno de los procesos de la organización implementando la norma ISO 31000 establecida desde Grupo EPM. A través del software KAIROS se realiza la documentación y el seguimiento de los planes de mejora con el fin de mitigar el impacto de los riesgos identificados. La ejecución de cada uno de

los planes de mejora se encuentra liderado por el conocedor del proceso y se debe realizar en un tiempo determinado.

La organización no tiene una metodología definida ni un responsable establecido para el tratamiento de oportunidades a nivel de procesos, por tal razón se manejan las oportunidades a nivel estratégico a cargo del proceso Formulación Estratégica en este numeral se encuentra en un estado de cumplimiento del 47%.

6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos

En este requisito ESSA se encuentra en un estado de cumplimiento del 87%, dado que cuenta con una política de calidad establecida, dichos lineamientos vienen desde Grupo EPM el cual se encarga de que todas las filiales le den cumplimiento; se realiza una medición de la política de calidad a través de indicadores los cuales se encuentran documentados en fichas técnicas y socializado a través de la Suite Visión Empresarial (SVE).

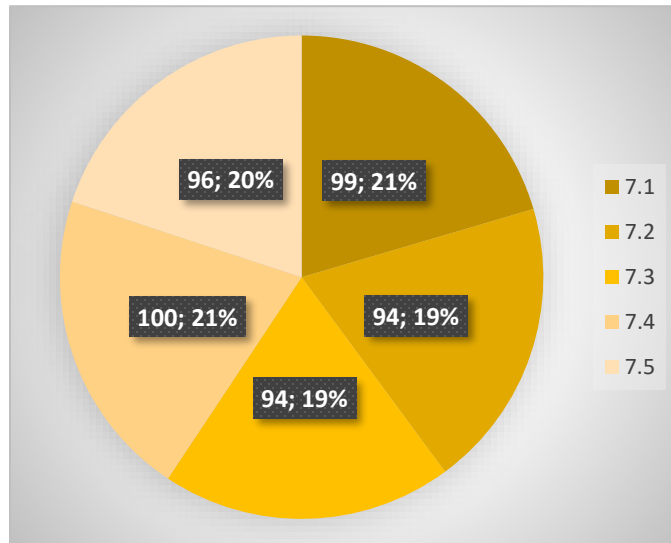
6.3 Planificación de los cambios

El requisito 6.3 hace referencia a la planificación de los cambios de la organización y la necesidad de la misma velando por la integridad del sistema de gestión de calidad, las consecuencias que traen consigo, los recursos y los responsables. La organización genera planes de acción en los cuales se establecen las actividades a desarrollar que permiten el mejoramiento continuo, sin embargo, no se tiene claridad acerca de la metodología que permita tener claridad acerca de la implementación de dichos planes.

Capítulo 7. Apoyo

En la figura 9 se observa el estado del cumplimiento de cada uno de los requisitos que componen el numeral 7. Recursos, de la norma NTC ISO 9001: 2015.

Figura 9. Recursos.



Fuente: Autor.

7.1 Recursos

Frente al requisito 7.1 ESSA se encuentra en estado de cumplimiento del 99%, dado que se realiza un plan empresarial anual en el cual se destinan recursos para las diferentes áreas de la organización de acuerdo a las actividades que se vayan a desarrollar; así mismo determina los requisitos con los cuales debe contar el talento humano perteneciente y próximos a vincularse a la organización según las necesidades de la misma. En cuanto a la infraestructura la ESSA proporciona instalaciones apropiadas para la operación de los procesos, se encuentra dotada de

sistemas de información aptos para la ejecución de las tareas haciendo sentir a sus trabajadores cómodos y motivados para desempeñarse eficientemente en sus labores.

7.2 Competencia

Este requisito se encuentra en estado de cumplimiento del 94% ya que a los trabajadores que componen la organización están en constante formación, desde el área de servicios corporativos se generan planes de formación para los cuales se toma como base las necesidades de los trabajadores a partir de las mediciones realizadas por indicadores de desempeño para cada trabajador según el nivel que le corresponda (profesional y no profesional).

7.3 Toma de conciencia

El requisito 7.3, se encuentra en un estado de cumplimiento del 94% ya que a través de la comunicación interna y externa se cumple este propósito, dado que las partes interesadas son conscientes de la política y los objetivos de calidad, así mismo su contribución con la eficacia del sistema de gestión de la calidad. ESSA se encarga de difundir los beneficios que trae para la organización la implementación de la norma en donde todos son actores en el proceso.

7.4 Comunicación

Para la Comunicación del requisito 7.4, ESSA cuenta con un proceso llamado gestión de las comunicaciones el cual se establece y mantiene una relación de comunicación con los grupos de interés; a través del plan estratégico de comunicaciones el cual contiene el desglose de las necesidades de los procesos (qué, cuándo, a quién, cómo comunicar), tal cual lo requiere la norma. Así mismo a través de la intranet en aplicativos como mi bitácora, correo institucional, Suite Visión Empresarial, entre otros, se difunde la información eficazmente.

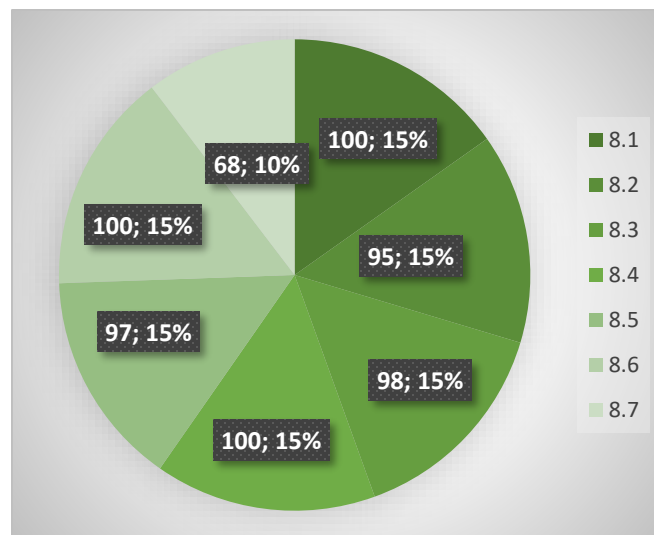
7.5 Información Documentada

ESSA se encuentra en el 96% de cumplimiento, ya que la organización realiza un control documental según los lineamientos establecidos y las tablas de retención documental, bajo los estatutos legales. Los líderes de cada equipo de trabajo, es decir, los gestores son los responsables de la creación, control, transmisión y distribución de los documentos pertenecientes a cada proceso. La plataforma Suite Visión Empresarial (SVE), es utilizada como medio de consulta y difusión de los documentos referentes al Sistema de Gestión Integrado, a la cual tienen acceso todos los trabajadores de la organización (Gente ESSA).

Capítulo 8. Operación

En la figura 10 se observa el estado del cumplimiento de cada uno de los requisitos que componen el numeral 8. Operación, de la norma NTC ISO 9001: 2015.

Figura 10. Operación



Fuente: Autor.

8.1 Planificación Operacional

El requisito 8.1, se encuentra al 100% de cumplimiento de acuerdo a las metodologías aplicadas en cada una de sus áreas de negocio, ya que cuenta con procedimientos, planes de acción y controles en el desarrollo de sus actividades. Además al ejercer una actividad controlada por diferentes entes está obligada a actuar dentro de los requisitos normativos y legales en los procesos que así lo requieran.

8.2 Requisitos para los productos y servicios

El requisito 8.2, ESSA se encuentra en un estado de cumplimiento del 95% ya que cuenta con mecanismos de comunicación eficaces con sus clientes; cuenta con el Proceso Atención Clientes, Proceso Venta de servicios y vinculación de clientes, canales de distribución, Contrato de Condiciones Uniforme (CCU), Encuestas de Satisfacción, etc. Los cuales tienen como finalidad proporcionar información relativa a los servicios ofrecidos por la organización, tratamiento de PQR, mejoramiento de los procesos, control y preservación de la propiedad del cliente.

8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios

En este requisito ESSA se encuentra en un estado de cumplimiento del 98%, ya que cuenta con protocolos, planificación y control para la ejecución de cada uno de sus procesos, esto se encuentra contemplado de los pliegos de contratación en donde se especifican los términos y las condiciones para proceder con la vinculación con los grupos de interés, en búsqueda de la gestión transparente. Al ser una organización mixta los entes regulatorios son más robustos en el control de los proyectos que se llevan a cabo.

8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente

ESSA se encuentra en un estado de cumplimiento del 100%, ya que cuenta con un proceso de selección, verificación y seguimiento a contratistas estructurado y regulado. La organización realiza convocatorias con estrictos requisitos en los cuales solicita a las empresas que se postulan información que permita emitir un concepto positivo acerca de las actividades y el talento humano que las conformen, de igual modo que se ajusten a las necesidades y expectativas de la ESSA.

8.5 Producción y previsión del servicio

El requisito se encuentra en un estado de cumplimiento del 97%, debido a que los procesos cuentan con formas de control como procedimientos, los cuales permiten garantizar la trazabilidad de sus salidas. Algunos de los procesos que conforman el modelo de procesos de la organización se encuentran homologados con los procesos del Grupo Matriz EPM, lo cual confirma el seguimiento y cumplimiento de los requerimientos de este numeral.

8.6 Liberación de los productos y servicios

ESSA se encuentra en el 100% de cumplimiento, ya que existe un proceso Control que se encarga de la liberación de los productos y/o servicios en cada sección del negocio. Este proceso vela por el cumplimiento de los requisitos de cada producto y/o servicios, con ello mantener la reputación por la cual se destaca la organización.

8.7 Control de salidas no conformes

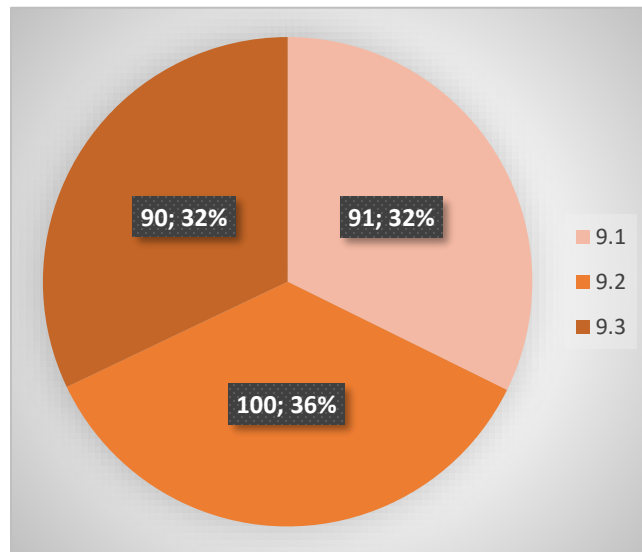
El requisito se encuentra en un estado de cumplimiento del 68%, ESSA cuenta con un proceso para el tratamiento de salidas No Conformes, sin embargo, solo es implementado en 13 de 70

procesos con los que cuenta la organización, sin justificación para no ser implementado en los procesos restantes.

Capítulo 9. Evaluación del desempeño

En la figura 11 se observa el estado del cumplimiento de cada uno de los requisitos que componen el numeral 9. Evaluación del desempeño, de la norma NTC ISO 9001: 2015.

Figura 11. Evaluación del desempeño



Fuente: Autor.

9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación

El requisito 9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación, se encuentra en estado de cumplimiento del 91%, dado que ESSA plantea acciones por medio de los resultados obtenidos en los diferentes indicadores diseñados para algunos procesos a los cuales es posible realizarle mediciones en sus actividades; con el fin de identificar la eficacia del sistema dentro de un periodo de tiempo determinado. Al ser una empresa mixta, ESSA adquiere más obligaciones con

los grupos de interés a los cuales comparte un Informe de Sostenibilidad publicado anualmente a través de su página web, en el cual se pretende reflejar pensamiento basado en responsabilidad social empresarial. La Junta Directiva agenda cuatrimestralmente un espacio, para realizar seguimiento a la gestión integral de riesgos, plan de auditoría, plan del revisor fiscal, etc.

9.2 Auditoría interna

ESSA implementa un programa de auditorías muy estructurado ya que cuenta con un proceso denominado Auditoría Interna, así mismo realiza auditoría anualmente, con el fin de verificar los requisitos de la norma y la eficacia de la organización. Esta cumple con un plan de auditoría y su respectivo informe de hallazgos detectados, el cual se socializa con la dirección y con cada uno de los líderes e integrantes de los procesos. ESSA enfoca sus esfuerzos a potencializar y capacitar al talento humano en este sentido, aunque cuenta con la participación del INCONTEC (Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación), para esta actividad requiere de la participación de la Gente ESSA certificada como auditores internos.

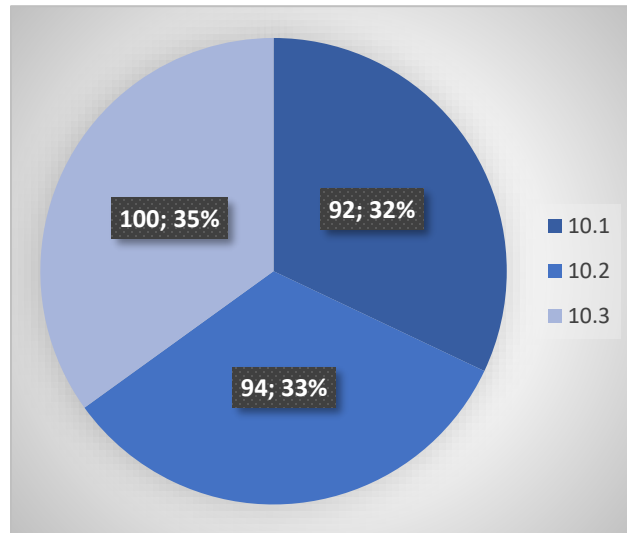
9.3 Revisión por la dirección

ESSA en el requisito 9.3 Revisión por la dirección, se encuentra en un estado de cumplimiento del 90%, dado que cuenta con un proceso de revisión general, el cual es manejado por los directivos a través de comités de gerencia y la Junta Directiva, los cuales son la máxima autoridad dentro de la organización. Entre las funciones más destacadas se encuentra la asignación de los recursos, decisiones tomadas basadas en evidencia en los tiempos oportunos y la garantía de la ejecución; con ello esperando obtener beneficios para la organización.

Capítulo 10. Mejora

En la figura 12 se observa el estado del cumplimiento de cada uno de los requisitos que componen el numeral 10. Mejora, de la norma NTC ISO 9001: 2015.

Figura 12. Mejora.



Fuente: Autor.

Las acciones de mejora se generan por medio de los líderes de cada uno de los procesos, de acuerdo a los hallazgos y oportunidades de mejora identificados en la auditoría interna y en la ejecución de las actividades del diario.

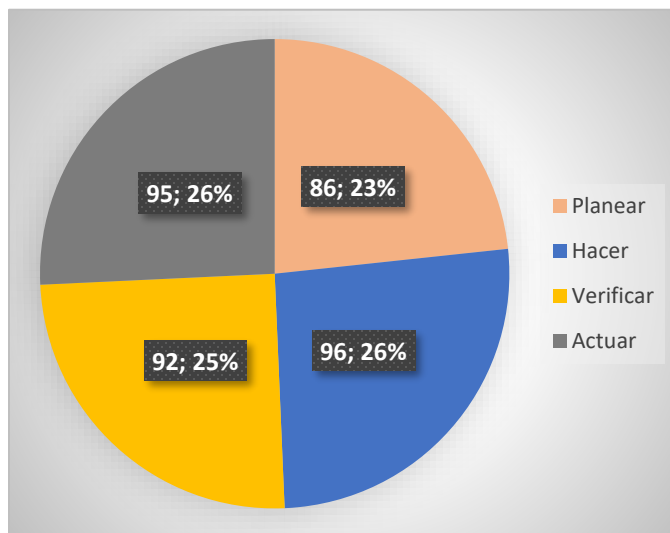
El tratamiento de las No Conformidades se genera a partir del diligenciamiento de un formato por medio del cual se pretende identificar las posibles causas de la no conformidad, se delegan responsables y mejoras a implementar al respecto. Se realiza una verificación cada cierto tiempo para verificar la eficacia de la acción implementada.

ESSA promueve la mejora continua en todos sus procesos por medio de los planes de acción que se ejecutan, conservando información documentada que soporte el arduo trabajo que se realiza para asegurar la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

La figura 13 presenta un consolidado de lo mencionado anteriormente, para lo cual ESSA se encuentra en estado de cumplimiento en cada una de las etapas del ciclo PHVA de la siguiente manera: 86% Planear, 96% Hacer, 92% Verificar y 95% en el Actuar.

Se pretende alcanzar un cumplimiento representativo a través de la gestión realizada en la práctica empresarial, aclarando que muchos factores externos pueden generar variaciones en los resultados esperados, aun así se plantean las actividades necesarias para dar cumplimiento del 100% a cada uno de los requisitos de la Norma en los cuales ESSA no cumple; esto con el fin de que la organización obtenga la recertificación en Marzo de 2018.

Figura 13. Proceso de Transición NTC ISO 9001:2015 según Ciclo PHVA



Fuente: Autor.

Capítulo 3-Delimitación del problema

3.1 Alcance

Este proyecto de grado se centra en la definición, validación, implementación y seguimiento de los planes de mejora para el proceso de transición de la Norma ISO 9001:2015 en los macro procesos de planeación empresarial, de negocio (prestación de servicios energía eléctrica, prestación de servicios de valor agregado) y de soporte (gestión del talento humano, gestión de tecnología de información, abastecimiento y administración de bienes y servicios).

3.2 Limitaciones

El proyecto presenta limitaciones debido a que algunos de los planes de mejora y estrategias que se pretenden implementar dependen de la disposición y compromiso de los procesos, con el fin de obtener resultados satisfactorios para la organización. Por esta razón algunas actividades quedaran propuestas ya que su ejecución será responsabilidad de los líderes de procesos impactados.

Capítulo 4-Antecedentes

En 2014, el Grupo Energía de Bogotá con sus empresas Codensa y Emgesa (ambas en joint venture con el Grupo Endesa de España), EEC y EEB casi igualó en el liderazgo al Grupo Empresarial EPM con sus empresas EPM (componente de energía), ESSA, CHEC, CENS y EQED. En tercer lugar, se posicionó el Grupo Gas Natural Fenosa de España con Electrocaribe, Energía Social de la Costa y Energía Empresarial de la Costa, seguido del Grupo Argos con Epsa, Zona Franca Celsia, Celsia y Cetsa (LaNota, 2015).

ESSA al formar parte del grupo EPM y posicionarse en el ranking de las empresas del sector energético de Colombia, se ajusta continuamente a las directrices propuestas por el grupo. Por esta razón es muy importante llevar a cabo la implementación de los planes de mejora.

El ente certificador es el CIDET (Centro de desarrollo tecnológico del Sector Eléctrico), el cual realiza “un proceso riguroso que requiere conocimiento técnico especializado, lo que implica varias etapas evaluativas para garantizar el cumplimiento de los estándares normativos, de calidad y seguridad exigidos en los reglamentos y normas nacionales e internacionales” (CIDET, s.f.).

Según la entrevista realizada a Roberto Enrique Montoya Villa por el (Portafolio, 2016) director ejecutivo del Icontec en marca la importancia de la certificación ya que es un sello de calidad, es garantía para que los productos o servicios de las pequeñas y medianas empresas

entren con competitividad en los mercados. La percepción de confianza hacia esas organizaciones se fortalece. Así, logran llegar a más mercados.

ESSA cuenta con la certificación en la norma NTC ISO 9001: 2008 y apunta a la recertificación en el año 2018 en la versión NTC ISO 9001: 2015, esta meta es una inversión que vale la pena cumplir ya que así se garantiza la calidad en los procesos y se genera valor en la prestación de los servicios aumentando la satisfacción y manteniendo la reputación en los grupos de interés, así mismo mostrándose de manera atractiva nacionalmente en beneficio de la organización, el departamento y el país.

Capítulo 5-Justificación

A través de este proyecto se pretende contribuir al fortalecimiento de ESSA ya que la “implantación de un sistema eficaz de gestión de calidad, permite la reducción de rechazos e incidencias, el aumento de la productividad y mayor compromiso con el cliente” (S.P.G., Sistemas y Procesos de Gestión, certificación, s.f.).

Dado que ESSA ya cuenta con la certificación en la norma NTC ISO 9001:2015 se procede a realizar el diagnóstico en el cual se detectan los requisitos con los cuales cumple y con los cuales no cumple la organización; una vez ya realizado se procede a la etapa de implementación la cual involucra el qué hacer, para ello se generan planes de mejora a raíz de los requisitos frente a los cuales ESSA no presenta cumplimiento. A través de este proyecto se pretende contribuir al avance en la etapa de implementación, definiendo planes de mejora que permitan alcanzar el cumplimiento de dichos requisitos brindando acompañamiento en la ejecución y gestión de las actividades propuestas.

Al realizar el ajuste de los lineamientos internos de la empresa con base a los requisitos exigidos por la norma, ESSA se mantendría en un alto posicionamiento ya que se destaca como una de las empresas más competitivas en el sector.

Para alcanzar el objetivo que busca la empresa, el cual es la recertificación en la norma ISO 9001:2015, es necesaria la continuidad del proyecto Brújula II en el cual se busca encaminar y liderar el sistema de gestión integrado que conlleve a la disminución o cierre de brechas de no conformidades para los procesos que conforman cada uno de los macro procesos.

Cabe resaltar que en este proyecto de grado no se trabajaron con todos los macro procesos que conforman la organización, ya que, al ser una empresa de gran tamaño, el equipo de Sistema de Gestión Integrado solicitó dos practicantes aniversarios para realizar la definición y acompañamiento del plan de acción para el cierre de brechas en el proceso de transición de la Norma ISO 9001: 2008 a la versión ISO 9001: 2015.

Capítulo 6-Objetivos

6.3 General

Definir, validar y ejecutar los planes de mejora resultado del diagnóstico de cumplimiento de requisitos para la transición de la Norma ISO 9001: 2008 a la versión ISO 9001:2015 en los macro procesos de planeación empresarial, de negocio y de soporte de la Electrificadora de Santander S.A E.P. S como apoyo al proyecto Brújula II.

6.4 Específicos

- Definir los planes de mejora correspondientes a los macro procesos de planeación empresarial, de negocio y soporte, para dar cumplimiento a los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001:2015.
- Ejecutar y proponer estrategias para la implementación de los planes de mejora que se ajusten a los procesos de manera efectiva.
- Socializar las estrategias propuestas para cada uno de los procesos impactados brindando acompañamiento y asesoría en el desarrollo de las mismas.

Capítulo 7-Marco Teórico

6.5 Familia de Normas ISO 9000

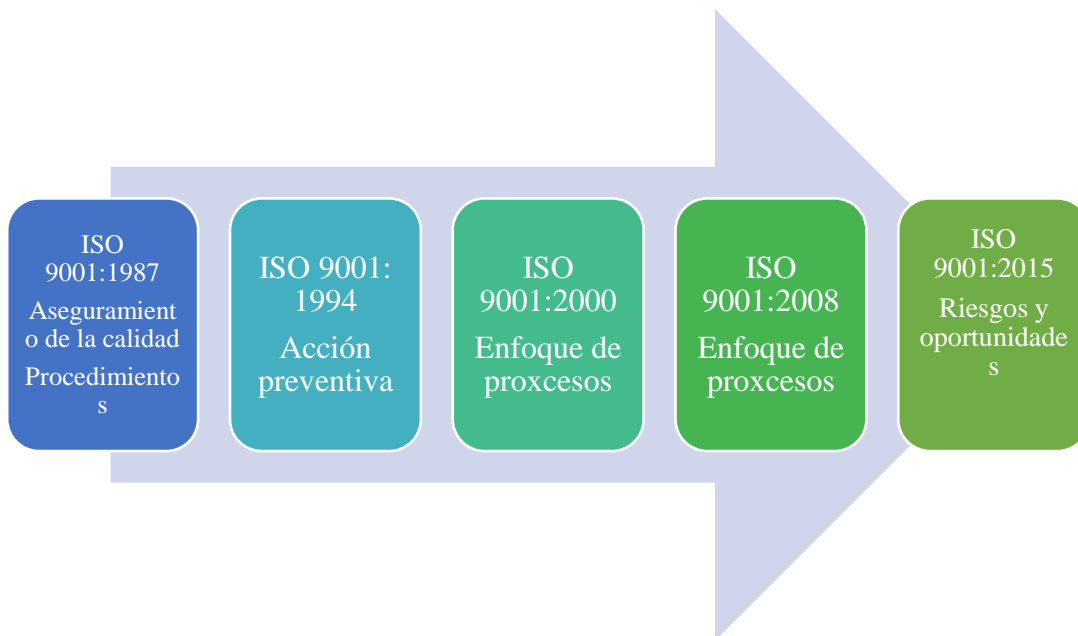
Son un conjunto de normas de gestión de la calidad desarrolladas por ISO (Organización Internacional de Normalización), (...). Estas proporcionan orientación y herramientas para las empresas y organizaciones que quieren asegurarse de que sus productos y servicios cumplan consistentemente los requerimientos del cliente, y que la calidad se mejora constantemente. (Consulting Group, s.f.)

- Norma ISO 9000 permite comprender la filosofía y el vocabulario de las normas, es la norma que ayuda a entender que es un Sistema de Gestión de Calidad, sus principios y los términos generalmente utilizados (Rodríguez, s.f.)
- Norma ISO 9001 especifica los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad aplicables a toda organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan los requisitos de sus clientes y los reglamentarios que le sean de aplicación, y su objetivo es aumentar la satisfacción del cliente (Consulting Group, s.f.).
- Norma ISO 9004 proporciona directrices que consideran tanto la eficacia como la eficiencia del sistema de gestión de la calidad. El objetivo de esta norma es la mejora del desempeño de la organización y la satisfacción de los clientes y de otras partes interesadas (Consulting Group, s.f.).
- Norma ISO 19011 proporciona orientación relativa a las auditorías de sistemas de gestión de la calidad y de gestión ambiental (Consulting Group, s.f.).

6.6 Norma ISO 9001

La ISO 9001 es una norma internacional que toma en cuenta las actividades de una organización, sin distinción de sector de actividad. Esta norma se concentra en la satisfacción del cliente y en la capacidad de proveer productos y servicios que cumplan con las exigencias internas y externas de la organización. Hoy por hoy, la norma ISO 9001 es la norma de mayor renombre y la más utilizada alrededor del mundo (ISO, s.f.).

Figura 14. Evolución cronológica de la Norma ISO 9001.



Fuente: (Sanchez, 2015).

El sistema de gestión integrado se expresa como una necesidad para asegurar un equilibrio en las organizaciones, según afirma el Ing. Hugo González:

En el ámbito actual de las organizaciones, es indudable que los aspectos vinculados a la Calidad, el Medio Ambiente y la Salud y Seguridad Ocupacional se encuentran relacionados e interdependientes (...) ya que tanto cumplir con los requisitos del cliente, mantener un desempeño sustentable respecto del Medio Ambiente y asegurar la Salud y la Seguridad Ocupacional del personal son el resultado de un trabajo bien hecho, de forma tal que los defectos, impactos ambientales y los accidentes y enfermedades laborales significan que las cosas no se están haciendo bien (Calidad y Gestión, 2012).

Si bien se resalta la importancia del sistema gestión integrado en este proyecto el tema de enfoque es el sistema de gestión de la Calidad, representado mediante la Norma ISO 9001. Existen varias versiones, entre ellas la versión 2008 y 2015.

Surgen diferencias entre una versión y otra, por esta razón las empresas que estén certificados o deseen hacerlo deben apartarse a los nuevos lineamientos que propone la versión vigente. En la figura 14 se observan los cambios más relevantes entre las versiones partiendo de los principios de gestión de la calidad.

6.7 Cambios relevantes la versión 2008 vs. 2015

“La Norma NTC ISO 9001: 2008 es una norma internacional que se aplica a los sistemas de gestión de calidad (SGC) y que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un

sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios” (Sistema de Gestión por procesos, 2016).

La Norma ISO 9001:2015 es la base del Sistema de Gestión de la Calidad - SGC. Es una norma internacional que se centra en todos los elementos de la gestión de la calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios (Gestión de la Calidad, s.f.).

Los cambios realizados en la versión 2015 incluyen la composición de una Estructura de Alto Nivel, según (Navarro, 2016):

Se trata de un denominador común, establecido por parte del Comité ISO, para que todas las nuevas normas de gestión, respeten y compartan un objetivo común: la uniformización de las normas de gestión...consta de una estructura general común (Índice), con unos títulos de capítulos idénticos y con el mismo número de artículos.

Lo anterior con el fin de sincronizar las diferentes normas y establecer un lenguaje común, para facilitar que las organizaciones integren diferentes sistemas de gestión gozando así de las ventajas que trae la implementación de las mismas.

Figura 15. Cambios en la estructura.

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

Fuente: (ISOTools, 2016)

Por otra parte,

Integra nuevos ejes transversales para los cuales se encuentran exigencias que deben ser satisfechas a todo lo largo de la norma. Esos puntos son: liderazgo; el trabajo; los clientes; los recursos, conocimientos y competencias; riesgos y oportunidades; externalización de los procesos, desempeño y mejora; SGC e información documentada (Gestión de la Calidad, s.f.).

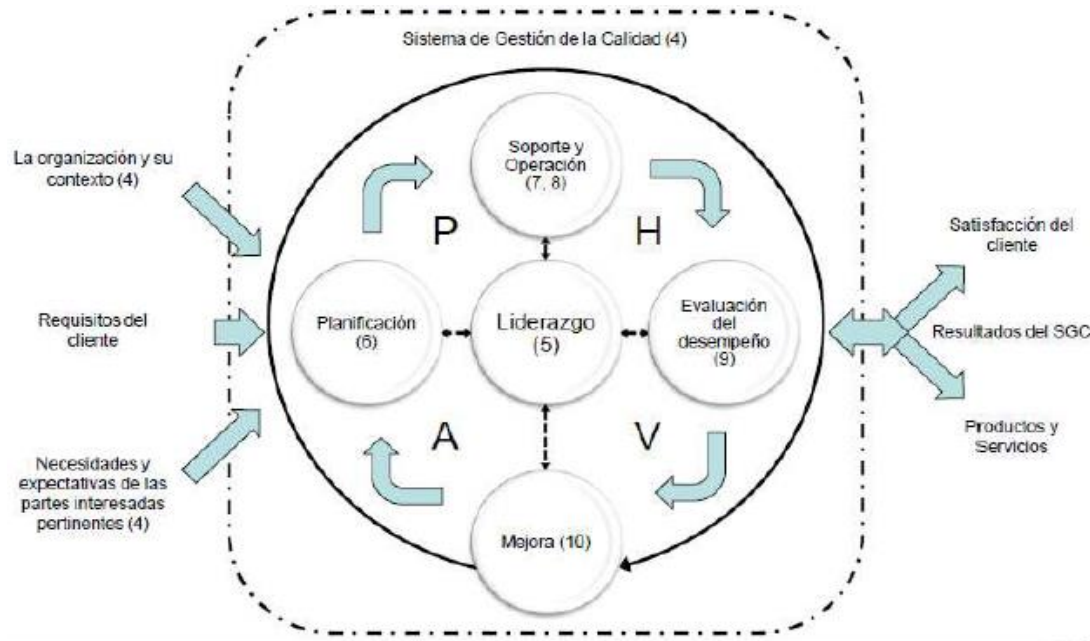
Figura 16. Diferencias ISO 9001:2008 vs. ISO 9001:2015.



Fuente: (Quax Consultant S.A.S, s.f.)

Se centra en dos aspectos, en primera instancia se encuentra el enfoque basado en procesos incorporando el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar), permitiendo a las organizaciones planificar sus procesos e involucrar a todos los integrantes de la organización liderado por la alta gerencia; y en segunda instancia el pensamiento basado en riesgos con el cual se pretende prevenir en vez de corregir, de esta manera se reduce la ocurrencia de hechos no deseados y se aprovechan las oportunidades.

.Figura 17. Representación de la estructura ISO 9001: 2015



Fuente: ISO 9001 Figura 2.

Incluye en su terminología el concepto de Stakeholders, Partes Interesadas, Grupos de Interés; en donde cada uno de los involucrados puede influir en la organización y en el funcionamiento de la misma esperando recibir algún beneficio (Benavides, 2016).

Así mismo es importante tener en cuenta que en cada uno de los numerales que comprenden la Norma se resalta la importancia de las partes interesadas para las organizaciones, identificando sus necesidades y expectativas, con el fin de agregar valor a sus productos y servicios través de sus procesos en donde todos trabajan en conjunto para lograr la satisfacción y asegurar la calidad.

Figura 18. Partes interesadas de las organizaciones.



Autor: (Calidad & Gestión , 2016)

A raíz de las mejoras realizadas en la versión 2015 de la norma NTC ISO 9001, ESSA se encuentra en proceso de transición, en la cual participan los macroprocesos y procesos que componen a la organización. En la figura 19 se encuentra representado el modelo de procesos bajo la metodología PHVA, compuesto por cuatro categorías Planeación empresarial, de Negocio, de Soporte y de Verificación Empresarial; los cuales contribuyen al cumplimiento de la estrategia de la organización.

Figura 19. Modelo de procesos actual de la ESSA.



Fuente: (Suite Visión Empresarial-ESSA, 2017).

- Macroproceso Planeación Empresarial:** “Establecen el direccionamiento estratégico, y determinan la viabilidad de los proyectos [...] para habilitar lo planeado, asegurando la operacionalización de la estrategia.” (Manual SGI-ESSA, 2017)
- Macroproceso de negocio:** “Pertencen los procesos que generan y suministran productos y servicios a los clientes.” (Manual SGI-ESSA, 2017)

- **Macroproceso de soporte:** “Procesos que incorporan y administran recursos y servicios necesarios para el cumplimiento de los objetivos de cada proceso del Modelo de procesos.”

(Manual SGI-ESSA, 2017)

- **Macroproceso Verificación Empresarial:** “Procesos que evalúan y verifican el desempeño de la organización, según la ejecución de los procesos y lo establecido en la planeación, con el fin de identificar las acciones de mejoramiento.” *(Manual SGI-ESSA, 2017)*

Capítulo 8-Diseño Metodológico

El tipo de estudio para el proyecto es de tipo descriptivo-experimental ya que la información es proporcionada por la organización, entre ellos documentos existentes, legislación vigente y personal vinculado a los procesos del sistema de gestión integrado de ESSA.

Dada la naturaleza del plan de trabajo se estudian las áreas de interés las cuales están relacionadas con los siguientes macro procesos: planeación empresarial, prestación de servicios energía eléctrica, prestación servicios de valor agregado, gestión del talento humano, gestión tecnología de la información, abastecimiento y administración de bienes y servicios; de los cuales se extraen los datos pertinentes para realizar un análisis, a través de instrumentos tales como: herramientas ofimáticas, matrices, tablas dinámicas, formatos de caracterización de procesos, actas de reunión y demás; de esta manera obtener resultados claros y específicos que contribuyan a la definición, validación e implementación de los planes de mejora en cada uno de los procesos impactados por la transición.

El estudio de esta investigación se llevará a cabo en la ciudad de Bucaramanga – Santander, en la Electrificadora de Santander S.A ESP.

Capítulo 9-Resultados y discusión

9.1 Descripción del Plan de Mejora

En el plan de transición desarrollado en la herramienta Excel, se presentan los planes de mejora frente a los requisitos con los cuales ESSA presenta un estado de no cumplimiento.

La estructura del plan de mejora está compuesta por cada uno de los numerales de la norma, de los cuales se desagregan cada uno de los requisitos frente a los cuales ESSA no presenta cumplimiento, las actividades a ejecutar para cerrar las brechas, el entregable que resulta de las actividades, el proceso impactado, nombre de la persona responsable de ejecutar la actividad, fecha de inicio, fecha fin y observaciones. Se implementó la metodología del semáforo, la cual permite sintetizar y analizar la información con rapidez, con el fin de optimizar el tiempo en la identificación del estado de avance y/o de cumplimiento de los requisitos (Anexo 1. Excel Matriz de plan de transición).

En la figura 20 se presenta la metodología para realizar la calificación que será asignada a cada una de las actividades de acuerdo a su estado de avance.

Figura 20. Metodología estado de cumplimiento.

Clasificación del rango	Cumplimiento de la meta	Descripción
	100%	Actividad finalizada
	75%	Actividad verificada en auditoría interna
	50%	Actividad en ejecución
	<25%	Definición de la actividad

Fuente: Autor.

9.2 Actividades realizadas de acuerdo al plan de mejora

A continuación, se realiza un análisis de las actividades realizadas y/o propuestas en cada uno de los requisitos frente a los cuales ESSA no presentaba cumplimiento con el fin de alcanzar avances significativos que contribuyen al cierre de brechas en la transición de la Norma ISO 900:2015.

4.2 Comprensión de la organización y su contexto

a) Actualmente la organización cuenta con la identificación de sus partes interesadas las cuales son: Gente ESSA, Clientes y usuarios, Accionistas, Comunidad, Proveedores y contratistas, Colegas, Estado y Líderes de opinión; fueron aprobadas en Comité de gerencia en el año 2016 de acuerdo a los lineamientos del Grupo Matriz EPM y así mismo para las demás filiales (figura 21). Cada parte interesada identificada por la organización se encuentra liderada por un Directivo de ESSA, en donde su relacionamiento se realiza a través de planes que se diseñan para ejecutarse en un año con apoyo del proceso Comunicaciones y Formulación estratégica enfocado a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

Las partes interesadas de ESSA se encuentran divulgadas en la página de web y el informe de sostenibilidad publicado año tras año, con el fin de reforzar la transparencia empresarial. Sin embargo, se detectó que trabajadores desconocen en donde pueden consultar las partes interesadas de la organización; por ello se realizó la propuesta de publicar esta información en la intranet y demás medios de la organización.

Figura 21. Partes interesadas de ESSA.



Fuente: Comité Gerencia ESSA, 2016.

b) ESSA realiza la identificación de las necesidades de sus partes interesadas a través del plan de relacionamiento, en el cual se encuentran consolidadas cada una de las mediciones realizadas al interior y exterior de la organización, estas mediciones están asociadas a los procesos: Gestión del desempeño, desarrollo de las personas y aprendizaje, Gestión de las comunicaciones, Atención clientes, Contratación, Formulación estratégica, Administración de la salud

ocupacional. Dichos procesos son los encargados de aplicar las siguientes mediciones: Clima y cultura organizacional, Efectividad de la comunicación interna, Satisfacción al cliente, Espiga de proveedores y contratistas, Reputación, Apropiación de la RSE, CIER, Transparencia empresarial, Encuesta de Calidad de Vida, Monitoreo y medición de redes sociales.

Dado que la organización no cuenta con un documento formal que consolide dicha información para la identificación de las expectativas de las partes interesadas, se propuso un formato para dar cumplimiento al requisito 4.2 de la Norma ISO 9001:2015 en conjunto con el proceso formulación estratégica (Ver anexo 2), en el cual se contempla: Parte interesada o grupo de interés, Requisito o expectativa, Fuente de información (mediciones realizadas por ESSA), Proceso responsable, Evaluación (Importancia para ESSA, Importancia para el grupo de interés), Valoración del requisito y Observaciones. (Ver anexo 3).

4.4 Sistema de gestión de calidad y sus procesos

Para dar cumplimiento al apartado 4.4.1 se actualizó el Manual del Sistema de Gestión Integrado de ESSA, el cual contempla el alcance del Sistema de Gestión Integrado frente a la Norma 9001, estructura organizacional, desagregación del modelo de procesos; integrando cambios como: complemento de liderazgo y compromiso, acciones para abordar riesgos y oportunidades, ambiente para la operación de los procesos, conocimientos de la organización, información documentada y actualización de partes interesadas. Este documento se encuentra divulgado y socializado para el conocimiento de los clientes internos en el aplicativo Suite Visión Empresarial (SVE), a través del cual se realiza el control documental del SGI.

En el apartado 4.4.1 c) se verificaron los mecanismos de medición aplicados en cada uno de los procesos, a raíz de ello se construyó una matriz en la cual se desglosan los indicadores (Ver anexo 4), con el fin de identificar los procesos misionales que deben redefinir sus indicadores de eficacia ajustándolos a indicadores de desempeño que garanticen el cumplimiento de este requisito.

De acuerdo al desglose de indicadores realizado en los procesos de la organización, se revisó el objetivo y el tipo del indicador asociado, ya sea de eficiencia, eficacia o efectividad. Se identificó durante la revisión que actualmente ESSA cuenta 160 indicadores distribuidos de la siguiente manera: 74 indicadores de eficacia, 23 indicadores de eficiencia, 23 indicadores de efectividad, 4 indicadores de eficacia-eficiencia y 15 indicadores de eficacia-efectividad. Se dio tratamiento a los indicadores de los procesos misionales para los cuales se identificaron 23 indicadores de eficacia, con el fin de enmarcarlos a indicadores de desempeño.

En consecuencia, se apoyó en la redefinición de los indicadores de los procesos Transacciones en el Mercado Mayorista y Operación del sistema de generación; se ajustó el tipo de indicador ya que anteriormente estaban enmarcados a la eficacia. Se recomienda dar continuidad a esta actividad, con el fin de dar cumplimiento al apartado 4.4.1 de la Norma ISO 9001:2015.

Por otra parte, se ajustó la plantilla de caracterización (Ver anexo 5) de los 70 procesos de la organización de acuerdo a los requisitos establecidos por la norma incluyendo: documentos, riesgos y oportunidades, indicadores de gestión y recursos. Aprovechando esta actualización cada conector revisó junto con su equipo de trabajo la pertinencia de las entradas y salidas del proceso de acuerdo los cambios que han surgido internamente. Posterior a esto, se procedió a

realizar el cargue de los documentos en la Suite Visión Empresarial (SVE) para dar conocimiento a nivel de organización.

Para dar cumplimiento al apartado 4.4.2 se actualizó la matriz de requisitos MECI y GP 1000. ESSA al ser una empresa de naturaleza mixta (pública y privada), contempla la implementación de estas normas ya que son de carácter obligatorio y regulatorio, sin embargo, en ESSA la norma GP 1000 no se encuentra certificada solamente encuentra implementada. Por lo anterior, se elaboró una matriz que integra estas tres normas las cuales conforman el Sistema de Gestión Integrado de ESSA (NTC ISO 9001:2015, MECI: 2014, GP 1000:2009), con el fin de identificar los procesos que son impactados por dichas normas dentro de la organización (Ver anexo 6).

5.1 Liderazgo y compromiso

5.1.1 Generalidades

En ESSA se realizaron ajustes en la estructura organizacional de acuerdo a los lineamientos desde Grupo EPM, se incorporó el cargo Profesional 4 para los líderes de los equipos de trabajo, antiguamente denominado Profesional 3 rol Gestor, por esta razón fue necesario redefinir los roles del sistema de gestión y actualizar la documentación asociada; para socializar esta información se diseñó una pieza divulgada por medio del correo institucional, con el fin de que los trabajadores de la organización conocieran el rol que desempeñan desde su cargo en contribución al sistema de gestión y su responsabilidad frente al mismo (figura 22).

Figura 22. Comunicado Roles del SGI.



Fuente: Autor

Por otra parte, se diseñaron comunicados internos socializados por medio del correo electrónico del Sistema de Gestión Integrado, enviando semanalmente una recomendación dirigida exclusivamente a los directivos, con el fin de que conocieran y socializaran con cada uno de los equipos de trabajo que están a su cargo los beneficios de realizar la transición hacia la versión 2015 de la norma NTC ISO 9001: 2015 (Ver anexo 7).

Adicionalmente, se propuso realizar una jornada de capacitación a los directivos de ESSA en temas relacionados al liderazgo y compromiso como representantes de la alta dirección y del rol que desempeñan dentro del Sistema de gestión de calidad. Se realizó la solicitud al proceso Gestión del desempeño, desarrollo de las personas y aprendizaje incorporar en el plan de

formación la capacitación, sin embargo, por temas internos de la organización esta actividad se llevará a cabo a comienzos del año 2018.

De acuerdo al literal d) de este mismo requisito, se generó una regla de negocio desde el proceso Diseño o ajuste de procesos en la cual se estableció que el informe de riesgos se encuentra publicado en el aplicativo documental del sistema de gestión (Suite Visión Empresarial), de esta manera se garantiza que todos los integrantes de los equipos de trabajo conozcan los riesgos asociados a su proceso. Así mismo, al llevar a cabo el ejercicio de auditoría interna en ESSA se garantiza la socialización de los riesgos con los todos los integrantes de los procesos.

En cuanto al literal i) para promover la mejora continua se solicitó a los Profesionales 4 realizar la socialización de las generalidades del SGI en los grupos primarios desde su rol como líderes de equipo de trabajo, con el fin de que los mismos trabajadores sean los expositores, de tal manera que se involucren despertando interés y compromiso por los temas relacionados con el sistema de gestión contribuyendo al mejoramiento continuo de la organización; comprendiendo que esta actividad debe permanecer en el tiempo.

5.1.2 Enfoque al cliente

Se revisó el informe ejecutivo y las matrices de riesgos suministradas por el aplicativo KAIROS de los procesos misionales que son impactados directamente con este requisito, los cuales son: Venta de productos y vinculación de clientes, Atención clientes, Mantenimiento del sistema de Transmisión y Distribución, Mantenimiento del sistema de generación; identificando

que allí ya se encuentran contemplados los riesgos que afectan la satisfacción del cliente, así mismo se encuentran establecidos controles y planes de mejora en cada uno de los procesos para la mitigación de dichos riesgos.

5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización

A través de la auditoría realizada en noviembre del presente año se realizó una verificación en el proceso de transición para el cierre de brechas, con el fin de identificar las fortalezas, los aspectos por mejorar y las no conformidades que se deben subsanar para dar cumplimiento a los requisitos establecidos en la Norma NTC ISO 9001:2015 de esta manera obtener la recertificación de calidad en marzo del 2018.

La auditoría interna fue realizada por el ICONTEC en el periodo comprendido entre el 3 al 20 de noviembre, aplicada para todo el modelo de procesos, incluido la prestación del servicio público de energía eléctrica en los negocios de generación, transmisión, distribución y comercialización en el área de cobertura de ESSA, en las zonas Barrancabermeja, Cimitarra, San Alberto, Socorro, San Gil y Bucaramanga.

6. Planificación

6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades

Para dar cumplimiento al 6.1.1, ESSA cuenta con el proceso Gestión Integral de Riesgos (GIR) encargado de establecer el contexto del riesgo, identificar riesgos y controles, evaluar y tratar riesgos; bajo la Norma NTC ISO 31000. De acuerdo a lo anterior, GIR es el encargado de

identificar y generar planes de acción junto con los procesos si así se requiere teniendo en cuenta el nivel del riesgo. Los planes de mejora generados para el tratamiento de los riesgos se realizan a través del aplicativo KAIROS, el cual permite realizar la trazabilidad de las acciones generadas para abordarlos. Hasta la fecha los 70 procesos de la organización cuentan con la identificación de sus riesgos (Ver anexo 8).

En ESSA las oportunidades se identificaron a nivel estratégico, ya que el proceso Gestión Integral de Riesgos solo se hará cargo de la identificación y el tratamiento de los riesgos a nivel de procesos. De acuerdo a lo mencionado anteriormente, la identificación de riesgos y oportunidades a nivel estratégico están a cargo de Formulación Estratégica, proceso perteneciente al macro proceso Planeación empresarial. Mediante el Análisis PESTEL se realizó el análisis del macro entorno asociado a la identificación de amenazas y oportunidades para ESSA; en cual se realiza el análisis de cada uno de los factores que componen dicha metodología: político, económico, social, tecnológico, jurídico y ambiental.

Para la identificación de las amenazas y oportunidades del micro entorno se realizó a través del análisis de las cinco fuerzas de Porter, en el cual se encuentran relacionados algunos elementos como: clientes, competidores, proveedores, reguladores, socios o aliados estratégicos; los cuales influyen tanto en las actividades diarias como en los resultados obtenidos, de este análisis resultan las estrategias que debe emprender la organización para el aprovechamiento de las oportunidades y amenazas.

En ESSA se realiza el análisis de los riesgos y oportunidades a nivel externo. Se propuso un formato para realizar la identificación de los riesgos y oportunidades a nivel interno aplicando la matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas), la cual permite tener los enfoques claros para la identificación de riesgos y oportunidades a nivel interno, de tal forma que se busquen soluciones para mitigar los riesgos logrando así la mejora continua de la organización. Se recomienda realizar la construcción de tal matriz tomando como insumo el informe de riesgos suministrado por el proceso Gestión Integral de riesgos para la identificación de las Debilidades, para la identificación de las Oportunidades y Amenazas tomar como insumo el informe de análisis del entorno a cargo del proceso Formulación estratégica; y para la identificación de las fortalezas tomar como insumo el informe de auditoría interna proporcionado por el ICONTEC (Ver anexo 9).

Para dar cumplimiento al requisito 6.1.2 el cual establece la manera de integrar e implementar las acciones en sus procesos del SGC, se propuso como entregable incluir en el documento Guía metodológica para la gestión integral de riesgos (GGR001), la periodicidad con la cual se realiza el seguimiento de los riesgos a nivel de procesos, con el fin de estandarizar dicha información para establecer acuerdos de nivel de servicio con los clientes internos de ESSA, y en caso de ser solicitada dicha información se encuentre soportada; ya que actualmente es socializada verbalmente por el líder de riesgos.

Así mismo, se definió una regla de negocio desde el proceso Diseño o ajuste de procesos, en la cual se establece que las oportunidades se identificaran a nivel estratégico debido al tamaño de

la organización, a cargo del proceso Formulación Estratégica; ya que Gestión Integral de Riesgos solo se hará cargo de la identificación y tratamiento de los riesgos de cada proceso.

6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos

Para dar cumplimiento al requisito 6.2.1 en primera instancia se elaboró una matriz de desglose de objetivos del Sistema de Gestión con relación a los procesos de ESSA, con el fin de identificar el aporte que realizan los procesos desde su quehacer a los objetivos del sistema de gestión para contribuir a la calidad del servicio y aumentar la satisfacción del cliente (Ver anexo 10).

En segunda instancia, para dar a conocer los objetivos de la calidad se elaboró un hipervínculo en la Suite Visión Empresarial, con el fin de visualizar la información perteneciente a indicadores y objetivos de cada proceso.

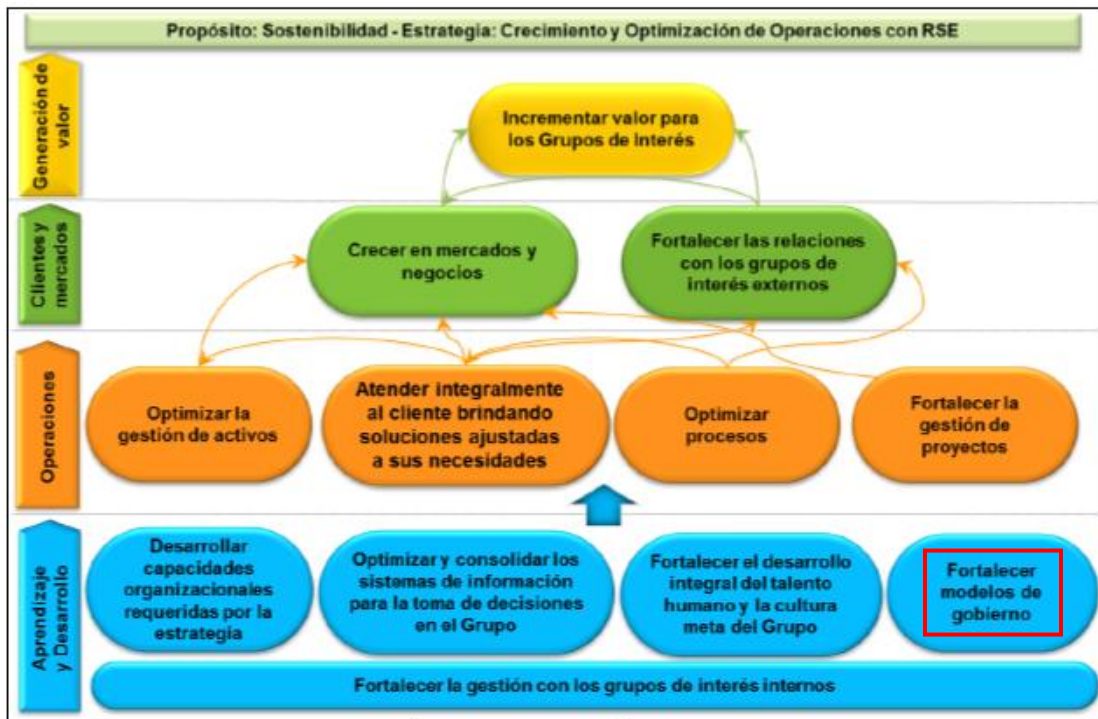
Figura 23. Indicadores publicados en la SVE.



Fuente: (Suite Visión Empresarial-ESSA, 2017).

En tercera instancia, se propuso revisar en Comité de Gerencia la eliminación del objetivo “fortalecer modelos de gobierno”, sin embargo, se recomienda revisar la pertinencia de todos los objetivos del Sistema de Gestión, debido a los cambios que surgen al interior y exterior de la organización, con el fin de redefinir y enfocar la gestión de la calidad en los procesos de acuerdo a las diferentes situaciones presentadas en el entorno. La revisión por la dirección se realizará a finales de febrero del año 2018.

Figura 24. Objetivos del SGI.



Aprobados en Revisión por la dirección del 07 de marzo de 2016.

Fuente: (Manual del Sistema de Gestión Integrado ESSA, 2017).

6.3 Planificación de los cambios

Para dar cumplimiento a este requisito se ajustó y se actualizó el formato Seguimiento cambios de los procesos (FVESP019), el cual fue creado en el año 2015 con el fin de mantener una trazabilidad de los cambios que surgen al interior de los procesos, sin embargo, desde entonces no se le habían realizado mejoras; así mismo se estableció en el Manual de Sistema de Gestión Integrado ESSA (MIMDP002) realizar una vez al año la actualización del documento considerando el propósito de los cambios.

Por otra parte, se incluyó en el Manual de Reglas de Negocio del proceso Seguimiento a la gestión y resultados de procesos (MVESP001) una regla de negocio para la gestión de los cambios; "cuando se determine la necesidad de un cambio en el SGI o en un proceso, estos cambios se deben planificar en el Formato seguimiento a cambios en los procesos (FVESP019). Los cambios se pueden presentar por: Proyectos del Grupo EPM, introducción de nuevas tecnologías, cambios normativos, innovación del proceso, otros aplicables" (Ver anexo 11).

7.1 Recursos

7.1.6 Conocimientos de la organización

ESSA adicionó en el proceso Gestión del desempeño, desarrollo de las personas y aprendizaje, actividades para gestionar el conocimiento al interior de la organización con el fin de dar cumplimiento a este requisito. De acuerdo a lo anterior, se creó el procedimiento Gestión del conocimiento (PTHDD010), el cual tiene como objetivo describir y definir los mecanismos para que la organización gestione su capital intelectual, implementando la metodología de

transferencia de conocimiento para los cargos críticos (pensionables) y técnicos expertos identificados que requieren realizar transferencia de conocimientos.

Hasta el momento se han realizado dos procesos de transferencia de conocimiento aplicando una metodología demostrativa en acompañamiento del proceso de asimilación del cambio, para cargos profesionales pensionables en los procesos Gestión cartera y Gestión contable.

A través de la intranet de ESSA (Mi Bitácora), se da a conocer a los trabajadores la gestión realizada por la organización para la gestión del conocimiento, en donde se encuentran las memorias de las capacitaciones que soportan cada uno de estos procesos y así mismo los entregables que resultan de la transferencia de conocimiento.

Figura 25. Gestión del conocimiento en ESSA.



Fuente: *(Mi Bitácora-ESSA, 2017)*

7.2 Competencia

El literal a) de este requisito hace referencia a las personas que realizan un trabajo que afecta al desempeño y eficacia del sistema de gestión de calidad; para ESSA los administradores de contrato actúan como representantes de los intereses de la organización, velando por la realización de los objetivos trazados en cada proyecto. La elección de los administrados de contrato la realizan cada uno de los jefes de área, sin embargo, esta elección queda muy subjetiva, con el fin para estandarizar el proceso y de acuerdo a los hallazgos resultantes de la auditoría interna, se recomienda identificar y establecer criterios de selección que permitan determinar las competencias necesarias que debe poseer un trabajador de ESSA para desempeñar el rol de administrador de contratos dependiendo de la naturaleza del contrato (Ver anexo 12).

Para dar cumplimiento al literal b) se propuso realizar un ajuste al formato de evaluación de proveedores, con el fin de generar un concepto más cuantitativo y menos cualitativo (Ver anexo 13). En cual se contemplan criterios como: Cumplimiento con el objeto y alcance del contrato, Puntualidad con las fechas estipuladas en el cronograma, Entrega oportuna de los informes, Solución oportuna de los requerimientos de la interventoría, Suministró la infraestructura ofrecida (equipos, herramientas, suministros, materiales, documentos, etc.) en calidad y cantidad, Suministró el personal ofrecido, en calidad y cantidad, Ejecución del contrato sin reclamaciones fundamentadas por parte de la ESSA ESP., o de algún cliente, Certificación en ISO 9001:2008, La calidad del servicio acorde con lo requerido, No se presentaron reclamaciones salariales por parte de sus trabajadores, Entrega oportuna de la dotación y elementos de seguridad industrial a sus trabajadores, Cumplimiento del Decreto 1072 de 2015 "Seguridad y salud en el trabajo", Pago oportuno de las obligaciones de seguridad social y parafiscales de sus trabajadores.

A los criterios mencionados anteriormente se les debe asignar un peso porcentual de acuerdo a la importancia del criterio para la organización, así mismo, se les debe asignar una calificación ya sea Deficiente (0 a 49), Regular (50 a 74), Bueno (75 a 89), Excelente (90 a 100) con relación al cumplimiento del contratista frente a cada uno de los criterios establecidos por los conedores del proceso Administración de contratos. De esta manera se evalúa el desempeño de los proveedores de servicios obteniendo como resultado una calificación Aceptable o No aceptable, según corresponda.

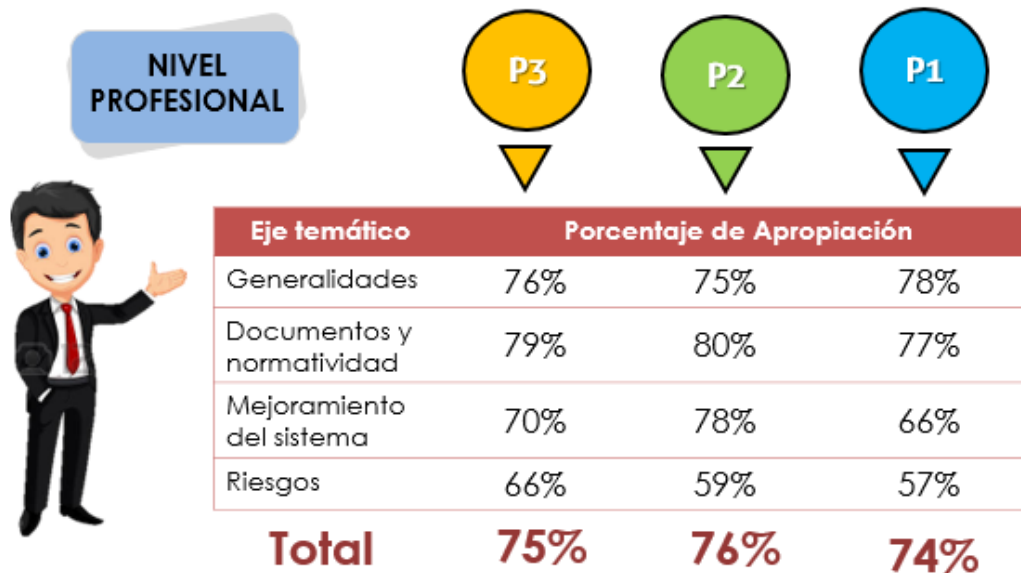
Para dar cumplimiento al literal c) se realizó la propuesta al conecedor del proceso Contratación establecer un indicador de desempeño, con el fin de evaluar la eficacia de los administradores de contrato, sin embargo, no se puede unificar un mismo indicador para todos los contratos realizados por ESSA ya que los jefes de área son quienes deciden de qué manera van a evaluar el desempeño y la gestión realizada por los trabajadores según la naturaleza del contrato.

7.3 Toma de conciencia

Para realizar una identificación del nivel de apropiación del Sistema de Gestión Integrado en ESSA se realizó en el mes de agosto una encuesta en la cual se integraron los temas más relevantes, estos fueron: Generalidades del SGI, Documentos y normatividad, Mejoramiento del sistema y Riesgos; con el fin de identificar y medir el nivel de apropiación de los directivos y trabajadores frente al SGI. Los resultados de esta encuesta se encuentran publicados en el aplicativo Suite Visión Empresarial para todos los interesados que tengan acceso a este aplicativo.

Figura 26. Resultados primera medición de apropiación del SGI.

Encuesta de apropiación del SGI



Fuente: Autor.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la primera de medición se diseñaron diferentes piezas de comunicación (Ver anexo 14), con el fin de reforzar los temas que arrojaron un bajo nivel de apropiación, la socialización de las piezas se realizó por medio del correo institucional. Adicionalmente se solicitó acompañamiento del proceso Asimilación del cambio y la cultura organizacional como soporte para definir e identificar estrategias y metodologías que permitieran dar a conocer los temas más relevantes del sistema de gestión integrado de una manera más didáctica y menos magistral, con el fin de generar interés y participación por parte de los trabajadores de ESSA (Ver anexo 15).

Las ideas que se generaron consisten en juegos, videos, comunicaciones internas, lluvias de ideas (Ver anexo 16), jornadas de integración, las cuales permitan resaltar los temas pertenecientes al sistema de gestión, así mismo, realizar menciones y reconocimientos a los equipos de trabajo que demuestren más compromiso y apropiación (figura 27).

Figura 27. Propuesta Integración de la calidad.



Fuente: Autor.

Sin embargo, por temas de manejo interno en la organización estas actividades serán llevadas a cabo a comienzos del año 2018.

Se realizó la propuesta del cuestionario para la segunda medición, haciendo énfasis en los temas frente a los cuales los trabajadores presentaron un bajo nivel de apropiación, es por ello, que se trabajó en conjunto con el proceso gestión Integral de Riesgos diseñando preguntas con el fin de profundizar en el eje temático de riesgos, ya que al ser uno de los temas nuevos que integra la versión 2015 es necesario identificar los temas que se deben priorizar en el año 2018, de acuerdo a la importancia de la identificación, tratamiento y seguimiento de los riesgos para cada uno de los procesos (Ver anexo 17). Debido a la disponibilidad de las agendas de los

trabajadores en los meses de diciembre y enero la próxima medición de apropiación del SGI se realizará a finales del mes de enero, en cuanto se normalice el curso de las actividades al interior de la organización.

Por otra parte, en ESSA se realizan capacitaciones tanto en la sede principal Bucaramanga, como en las diferentes zonas San Alberto, Cimitarra, Barrancabermeja, San Gil, Málaga, entre otras; para reforzar los temas relacionados al Sistema de Gestión Integrado y crear conciencia de la importancia de la calidad al interior de la organización. Con el fin de aprovechar los recursos tecnológicos y desarrollar actividades más dinámicas para los trabajadores, se diseñaron cuestionarios en el aplicativo Socrative el cual permite estructurar preguntas ya sea de selección múltiple, verdadero/falso o preguntas abiertas; con estos cuestionarios se pretendía evaluar en tiempo real el conocimiento de los trabajadores acerca del sistema de gestión y las variables de su proceso (Documentación, Normatividad, Indicadores, Riesgos) (Ver anexo 18).

7.4 Comunicación

El proceso de Comunicaciones se encarga de realizar, alimentar y dar seguimiento al plan estratégico de comunicaciones (FGRC002), el cual tiene como objetivo gestionar estratégicamente las acciones de comunicación, para el fortalecimiento de la confianza con los grupos de interés, orientadas al logro de los objetivos de ESSA; de acuerdo con Clara Ximena Cáceres líder del proceso (Ver anexo 19), las mediciones que se aplican por ESSA a sus partes interesadas se toman como insumo para el desarrollo del plan estratégico, las cuales son:

Medición de clima y cultura organizacional, Medición Efectiva de la comunicación interna, Medición de satisfacción del cliente, Medición de espiga

de proveedores y contratistas, Medición de reputación, Medición de apropiación de la RSE, Medición CIER, Medición de Transparencia empresarial, Encuesta de Calidad de Vida, Monitoreo y medición de redes sociales. C. Cáceres, (Comunicación personal, 05 de octubre de 2017).

El plan estratégico de comunicaciones (FGRC002) es alimentado trimestralmente por un responsable correspondiente al proceso de Comunicaciones encargado de ejecutar las actividades propuestas anualmente, con el fin de alcanzar el objetivo previsto para cada uno de los grupos de interés de ESSA con base a las mediciones mencionadas anteriormente, identificando qué comunicar, cuándo comunicar, a quién comunicar, cómo comunicar, quién comunica; dando así cumplimiento a este requisito.

Se recomienda dar a conocer el plan estratégico a las partes interesadas de ESSA alimentado y actualizado de manera general debido a la extensión del documento, así mismo realizar la publicación en los aplicativos internos de la organización, para socializar la gestión que realiza la organización para fortalecer las relaciones y la comunicación efectiva con los grupos de interés.

7.5 Información documentada

7.5.1 Generalidades

Para dar cumplimiento al requisito se ajustaron los procedimientos obligatorios, Guía metodológica para salida no conforme (GVESP00) y Procedimiento para el control de salidas no conformes (PVESP003), Manual de reglas de negocio del proceso Seguimiento a la gestión y resultados de proceso (MVESP001), Manual del Sistema de gestión integrado de ESSA

(MIMDP002), así mismo, el procedimiento Revisión por la dirección (PVESP001), ajustando definiciones y estructura del desarrollo del contenido del documento bajo los lineamientos de la norma NTC ISO 9001: 2015.

Por otra parte, en vista de las dudas más frecuentes presentadas por los trabajadores acerca del manejo del aplicativo Suite Visión Empresarial en cuanto a la consulta y cargue de los documentos e indicadores, se realizaron videos instructivos con el fin de dar a conocer a los trabajadores de manera didáctica y sencilla la forma correcta de llevar a cabo estas actividades; así mismo dichos videos sirven como soporte documental teniendo en cuenta el tamaño de la organización, de manera tal que al contar con ayudas audiovisuales se pretende llegar a más trabajadores lo que permite contribuir a la eficacia del sistema de gestión en los 70 procesos de ESSA (Ver anexo 20).

7.5.3 Control de la información documentada

De acuerdo al requisito 7.5.3.2 el cual establece realizar el control de la información documentada, en ESSA el control documental se realiza a través del aplicativo Suite Visión Empresarial (SVE), herramienta que permite asegurar, consultar y publicar los documentos de la organización de manera segura, ordenada y confiable; también permite realizar un detallado seguimiento al control de cambios. Desde el Sistema de Gestión Integrado se realiza una revisión de los documentos por parte de los asesores metodológicos, con el fin de mantener la misma estructura para todos los documentos y posteriormente realizar el cargue del documento en el aplicativo con la seguridad correspondiente, es decir, que ninguno de los documentos que se encuentran en el aplicativo se pueden imprimir, de esta manera se preserva la confidencialidad que merece cada uno de los documentos internos pertenecientes a la organización.

Para dar cumplimiento a este requisito se realizó la actualización del Listado Maestro de documentos, ya que a través de este se relacionan los documentos generados por terceros, que inciden en el sistema de gestión integrado y que por su importancia es necesario mantenerlos controlados. Así mismo, a través de este documento se da cumplimiento a los componentes de MECI (Modelo Estándar de Control Interno).

Estos listados no habían sido actualizados desde el año 2015 por esta razón se realizó una matriz que reúne los procesos que cuentan con este documento para realizar la socialización con cada uno de los conocedores y consigo la actualización, ya que debido a los cambios que surgen al interior y al exterior de la organización hay información referenciada que ya no es utilizada como guía en estos procesos.

8. Operación

8.2.1 Comunicación con el cliente

Para dar cumplimiento al literal d) de este requisito el cual hace referencia a la manipulación o control de la propiedad cliente, se realizó una reunión con las líderes del proceso Atención clientes, ya que este proceso es el canal directo de relación con los clientes.

En ESSA la información entregada por el cliente a la empresa y que es de su propiedad se gestiona de acuerdo a lo establecido en las Tablas de Retención Documental, las cuales se encuentran publicadas en la página web de la organización, allí se encuentra la información referente al tiempo que permanecerán en custodia los documentos suministrados por el cliente. Adicionalmente, este proceso cuenta con la matriz de requisitos Matriz requisitos atención

clientes (ZPSAC001), en la cual se encuentra contenida toda la información que los clientes internos necesitan conocer para identificar, controlar y gestionar los requisitos para la atención de los diferentes pedidos/solicitudes de los clientes. Así mismo, para informar a los clientes externos la manera para gestionar pedidos, peticiones, quejas, reclamos e información general.

Figura 28. Gestión Documental- Página Web.

▶ Gestión Documental	
Programa de Gestión Documental	Ver documento
Plan institucional de archivos	Ver documento
Lineamientos del programa de Gestión Documental	
Políticas y lineamientos de Gestión Documental	Ver documento
Estadísticas, información reservada y traslados por competencia proceso atención clientes 2015, 2016 y 2017	Ver documento
Tablas de retención documental	Ver archivo
Cuadro de Clasificación Documental	Descargar archivo
Formato Eliminación Primaria Área Comercial 10-07-2017	Ver archivo
Formato Eliminación Primaria Área Comercial 27-07-2017	Ver documento
Formato Eliminación Primaria Área Finanzas 12-07-2017	Ver documento
Formato Eliminación Primaria Área Suministro y Soporte 27-07-2017	Ver documento
Formato Eliminación Primaria Subgerencia Subestaciones 30-05-2017	Ver documento
Formato Eliminación Primaria Subgerencia Zona Norte 01-07-2017	Ver documento
Formato Eliminación Primaria Subgerencia Zona Norte 27-12-2016	Ver documento
Formato Eliminación Primaria Área Comercial 16-06-2017	Ver documento

Autor: (ESSA, 2017)

Se recomienda realizar una anotación en la matriz mencionada anteriormente especificando el tiempo en el que la organización mantendrá en su poder los documentos suministrados por el cliente, de acuerdo a lo establecido en las Tablas de Retención Documental para reforzar la comunicación directa con el cliente y controlar los documentos suministrados (Ver anexo 21).

8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo

En ESSA se realiza la planificación y desarrollo de cada uno de los procesos a través de los Planes de calidad (BIMDP017), los cuales contienen información específica en cuanto al documento de referencia, apartado del documento, planificación, revisión, verificación, validación y control del diseño y desarrollo; con el fin de cumplir los requisitos de un proyecto específico, producto, proceso o contrato.

Por tal razón se actualizaron los planes de calidad para los siguientes procesos: Administración de bienes de inventario, Administración de contratos, Atención clientes, Infraestructura de T&D, Gestión ambiental, Gestión de comunicaciones, Gestión pérdidas de energía eléctrica, Mantenimiento del sistema de T&D, Operación del sistema de energía eléctrica, Planeación de la infraestructura, Prestación de servicios de laboratorio, Venta de productos y servicios y vinculación de clientes; los cuales se encuentran asociados a los macro procesos de negocio y de soporte según el modelo de procesos de la organización.

Los planes de calidad mencionados anteriormente no se habían actualizado desde 2015, por tal razón se realizó la actualización con cada uno de los conocedores de los procesos, con el fin de revisar la pertinencia de la documentación teniendo en cuenta los cambios que han surgido al interior y exterior de la organización, a su vez revisar la documentación nueva que aplica a las etapas del plan de calidad; dicha información se encuentra cargada y socializada en el aplicativo documental del sistema de gestión, Suite Visión Empresarial (SVE).

8.3.3 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo

ESSA cuenta con el área de proyectos, cuyo objetivo consiste en el desarrollo de proyectos de infraestructura eléctrica expansión, reposición y repotenciación del sistema, con el fin de atender los requerimientos de la demanda, a través de calidad y confiabilidad del servicio cumpliendo con los criterios de costos de la organización.

Para dar cumplimiento al literal e) de este requisito el cual hace referencia a las consecuencias potenciales de fallar debido a la naturaleza de los productos y servicios, se realizó una revisión de la metodología implementada para la identificación de los riesgos a nivel de proyectos teniendo en cuenta la interacción que existe entre los procesos, proyectos, negocios y contratos en la empresa y así mismo las constantes variaciones del entorno. La metodología para la identificación de los riesgos de los proyectos se encuentra bajo la misma metodología implementada para la identificación y tratamiento de los riesgos a nivel de procesos a cargo del proceso Gestión Integral de Riesgos, como se encuentra especificado en la Guía metodológica para la gestión integral de riesgos (GGR001), con el fin de identificar posibles eventos que puedan afectar el logro de los objetivos, tomar decisiones, minimizar y prevenir pérdidas generando confianza frente a los grupos de interés.

8.5.2 Identificación y trazabilidad

ESSA realiza la identificación de las salidas no conformes con el fin de asegurar la conformidad de los productos y servicios e identificar los controles y responsabilidades frente al tratamiento de las salidas no conformes, se cuenta con la Guía metodológica para la salida no conforme (GVESP003), aplicada a los procesos misionales o de negocio que afectan

directamente la prestación del servicio y por ende la satisfacción del cliente, dichos procesos son: prestación de servicios de laboratorio, mantenimiento del sistema de generación, mantenimiento del sistema de Transmisión & Distribución, administración de bienes de inventario, atención clientes, desarrollo de proyectos de infraestructura de T&D, facturación, gestión de pérdidas de energía eléctrica, operación del sistema de operación, venta de productos y servicios y vinculación de clientes.

La plantilla Tratamiento de salidas no conformes (BVESP001) se encuentra estructurada de la siguiente forma: Salida (nombre de la salida no conforme), Definición del producto y/o servicio, Clientes, Requisitos, Salida no conforme, Método de detección, Responsable del tratamiento, Registro (documento del proceso donde se consigna la evidencia de la salida no conforme y del tratamiento tomado). Dicha plantilla es utilizada para documentar la salida no conforme a partir de los productos y servicios, con ello realizar la definición, control y seguimiento de las salidas no conformes de los procesos mencionados anteriormente.

Se realizaron los ajustes correspondientes con el fin de dar cumplimiento a este requisito en cuanto a la plantilla Tratamiento de salidas no conformes (BVESP001), así mismo se realizó la revisión con cada uno de los conocedores de los procesos para el tratamiento de salidas no conformes, con el fin de actualizar la descripción y el tratamiento cuando se presente la salida no conforme, correspondiendo al control de cambios entre los que participan en el proceso para que los puedan controlar cuando se presenten en búsqueda de la mejora continua que se realiza constantemente al interior de la organización.

8.5.3 Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos

Desde el SGI se identificaron los procesos impactados por este requisito: Gestión inmobiliaria, Prestación de servicios de laboratorio, Venta de productos y servicios y vinculación de clientes, ya que son los procesos que tienen relación directa con la preservación de la propiedad de los clientes.

Por tanto, para dar cumplimiento a este requisito en primera instancia, se realizó una reunión con los líderes del proceso Gestión inmobiliaria, con el fin de identificar de qué manera se protege y se salvaguarda la propiedad del cliente; ya que el proceso interviene al momento de adquirir un inmueble a través de tres tipos de contrato: Compraventa, Contrato de arrendamiento, servidumbre (derecho de paso) y comodato (prestado de uso gratuito).

A través de la información documentada del proceso: Formato informe de recomendación inmueble para arrendamiento propiedad de terceros (FABIN004), Formato informe de recomendación para disposición inmueble propiedad de ESSA (FABIN005), Instructivo para arrendamientos bienes inmuebles de terceros (IABIN005), Instructivo para arrendamientos bienes inmuebles propiedad de ESSA y comodatos (IABIN006), Instructivo manejo del activo inmobiliario en condición de invasión (IABIN007); se encuentra establecida la gestión para la obtención, manejo y disposición del activo inmobiliario de manera efectiva, bajo criterios de transparencia, responsabilidad, compromiso y confiabilidad tanto para el cliente o proveedor y la organización.

Por otra parte, el proceso Prestación de servicios de laboratorio encargado de prestar el servicio de inspección, calibración y/o ensayos de medidores de energía bajo estándares de calidad según las normas técnicas NTC ISO-IEC 17025 y NTC 4856. El cual identifica dos tipos de clientes: cliente interno y externo, a los cuales se les informa el procedimiento que se realiza al momento que los clientes ponen a disposición del laboratorio el medidor para la revisión y/o calibración, por medio de la información documentada Manual de calidad (MVALC001), Procedimiento para recepción y entrega de medidores (PVALC013), Procedimiento para el manejo y almacenamiento de medidores (PVALC014), Procedimiento para la recepción de medidores y sellos (PVAOI004), Procedimiento inspección de equipos de medida (PVASL003); los cuales se cuentan socializados para el cliente interno a través del aplicativo Suite Visión Empresarial y a los clientes externos se les informa en el momento que realizan la entrega del medidor.

De acuerdo a lo anterior, se recomienda ajustar en el formato Solicitud del Servicio el cual se encuentra documentado en el Procedimiento Recepción y entrega de medidores (PVALC013), incorporar un campo de observaciones en el cual se mencionen las condiciones de entrega del medidor por parte del cliente, las condiciones de entrega por parte de la organización, y la fecha de recepción y de máxima entrega; de esta manera contar con un soporte y/o constancia en caso de que se llegara a presentar algún inconveniente con alguno de los clientes de la organización.

8.7.2 Conservar información documentada

Para dar cumplimiento a este requisito, el cual hace referencia a la conservación de la información documentada de la organización que describa la no conformidad y las acciones tomadas, se actualizó la plantilla Tratamiento de salidas no conformes (BVESP001), modificando el título del documento ya que anteriormente de acuerdo a la versión 2008 de la norma NTC ISO 9001 correspondía a producto no conforme, así mismo se realizaron las modificaciones pertinentes para la Guía metodológica para salida no conforme (GVESP003) y el Procedimiento para salida no conforme (PVESP003), asegurando así el tratamiento para las salidas que no sean conformes a los requisitos establecidos en marco del Sistema de Gestión Integrado de ESSA.

9.1.1 Generalidades

Se realizó la identificación de los indicadores para los procesos misionales, encontrando que actualmente ESSA cuenta 160 indicadores distribuidos de la siguiente manera: 74 indicadores de eficacia, 23 indicadores de eficiencia, 23 indicadores de efectividad, 4 indicadores de eficacia y eficiencia y 15 indicadores de eficacia y efectividad.

Se recomienda a la organización redefinir dichos indicadores enmarcados al desempeño para todos los procesos de la organización, así mismo los indicadores de los procesos fueron revisados en la auditoría interna a través de la cual se identificó que se deben generar indicadores a los procesos que no cuenten con mecanismos de medición y seguimiento, con el fin de dar cumplimiento a este requisito.

Por otra parte, de acuerdo al ejercicio de auditoría realizado el pasado mes de noviembre del 2017 se verificó la pertinencia y el cumplimiento de los indicadores del Sistema de Gestión alineados a la estrategia de ESSA.

9.1.3 Análisis y evaluación

Los asesores metodológicos del equipo de Sistema de Gestión Integrado se encuentran recopilando la información asociada al cumplimiento de los indicadores del SGI, con el fin de presentarlos en Comité de gerencia a finales de febrero del 2018 en la revisión por la dirección.

9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección

Para evaluar la eficacia de las acciones tomadas se realizará la revisión por la alta dirección en Comité de gerencia a finales de febrero del 2018, bajo los lineamientos de la Norma NTC ISO 9001:2015.

10. Mejora

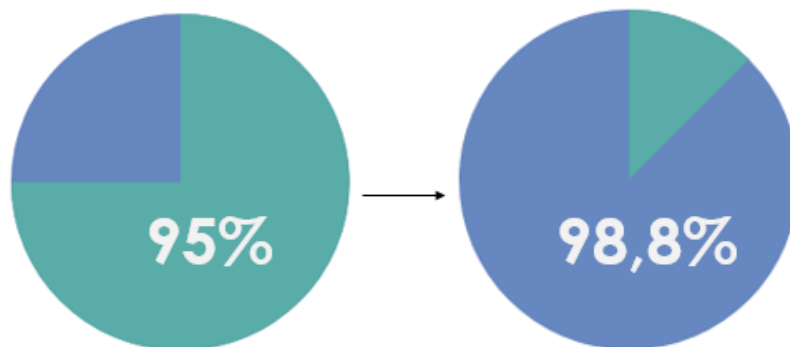
Para dar cumplimiento a este requisito ESSA por medio del proceso Gestión Integral de Riesgos (GIR) realiza la actualización de los riesgos de los procesos con una periodicidad anual o en su defecto en caso de que se materialice el riesgo. De acuerdo con lo establecido en la Guía metodológica para la gestión integral de riesgos (GGR001), el proceso GIR se apoya en indicadores de gestión, auditoría interna y revisiones como mecanismos para realizar el monitoreo y revisión de los riesgos, sin embargo, de acuerdo al manejo interno que realiza la organización frente a este tema, no se encuentra establecido la periodicidad en la cual se realiza

dicha actualización, sin embargo, los encargados de la GIR realizan la socialización de esta información con cada uno de los conocedores de los procesos de la organización por medio la intranet y aplicativos como mi bitácora, correo institucional, etc. Por lo tanto, se recomienda documentar desde el proceso GIR que las matrices de riesgos se actualizarán anualmente o en caso de que alguno de los riesgos identificados se materialice.

Nivel de avance del plan de transición

Inicialmente el estado cumplimiento de ESSA frente a la norma NTC ISO 9001:2015 era del 95% dado que la organización se encuentra certificada en la versión 2008. De acuerdo a las actividades que se llevaron cabo en la etapa de la implementación en el periodo comprendido entre junio-diciembre de 2017, se obtuvo un avance del 3,8%, es decir, actualmente ESSA se encuentra en un estado de cumplimiento del 98,8% (Ver anexo 22).

Figura 29. Nivel de avance alcanzado.



Fuente: Autor.

Finalmente se realiza la entrega del plan de transición para el cierre de brechas en la Electrificadora de Santander S.A ESP, resaltando que la ejecución e implementación de las actividades que dan por finalizado el cierre de brechas, es decir, alcanzar el 100% de la transición, son responsabilidad de los líderes de los procesos impactados.

Capítulo 10-Conclusiones y Recomendaciones

- Durante el periodo de práctica empresarial se llevó a cabo la etapa de implementación en el proceso de transición hacia la Norma NTC ISO 9001:2015, realizando actividades que permitieran alcanzar el cumplimiento para cada uno de los requisitos frente a los cuales ESSA no presentaba cumplimiento. Desde el SGI se trabajó en conjunto con los líderes de los procesos impactados por la transición, generando compromiso e interés por parte de los trabajadores en búsqueda de la mejora continua; con el fin de cerrar las brechas que conlleven a la recertificación, asegurando a las partes interesadas calidad en los servicios prestados por la organización.
- Se obtuvieron resultados satisfactorios y avances significativos para la organización en cuanto a la actualización documental de los 70 procesos de acuerdo a los requisitos y términos referentes a la versión 2015, actualización de riesgos, redefinición de indicadores enmarcados hacia la eficacia y actualización de roles del Sistema de Gestión Integrado.
- Se recomienda publicar las partes interesadas o grupos de interés en los medios internos y externos de la organización, así mismo se recomienda consolidar y divulgar el formato propuesto para la identificación de las expectativas de las partes interesadas; con el fin de que la organización trabaje continuamente para el cumplimiento de ello.

- Se recomienda realizar actividades más dinámicas e innovadoras, con el fin de dar a conocer los temas relacionados con el sistema de gestión, de manera tal que se aprovechen los recursos y a su vez los trabajadores se interesen por profundizar y generar aportes que enriquezcan el proceso de transición al interior de la organización, creando conciencia de que el cambio es un trabajo constante que depende de todos.

- Se sugiere trabajar en conjunto con el proceso Gestión Integral de Riesgos, ya que al ser un tema nuevo en la versión 2015 de la norma, demanda más esfuerzo por parte de los responsables de este proceso, de esta manera los trabajadores de la organización puedan comprender la importancia de realizar controles y planes de mejora para mitigar el impacto de los riesgos.

- Se recomienda definir criterios para la selección de administradores de contratos eliminando la subjetividad y dando prioridad a la estandarización de los procesos tal cual como los busca la versión 2015, por otra parte se recomienda establecer un indicador de desempeño el cual evalúe la gestión realizada por parte del trabajador para el cumplimiento de los objetivos trazados en un proyecto determinado en beneficio de la organización.

- Se recomienda realizar la revisión por la alta dirección bajo los lineamientos de la Norma NTC ISO 9001:2015, con el propósito de evaluar la eficacia de las acciones tomadas al interior de la organización para garantizar la calidad en todos los procesos en la prestación de sus servicios, logrando así satisfacer las necesidades de las partes interesadas.

Lista de Referencias

- Benavides, C. (2016). *Calidad para PYMES*. Obtenido de <https://calidadparapymes.com/definiendo-las-partes-interesadas-en-iso-90012015/>
- Calidad & Gestión. (s.f). *Partes interesadas*. Obtenido de http://www.calidad-gestion.com.ar/boletin/73_sistema_integrado_de_gestion.html
- CIDET. (s.f.). *CIDET Certificación*. Obtenido de <http://www.cidet.org.co/cidet-certificacion>
- Consulting Group. (s.f.). *S.P.G.* Obtenido de <http://spcgroup.com.mx/iso-9000/>
- ESSA. (s.f.). *¿Qué hacemos?- ¿Quiénes somos?* Obtenido de <http://www.essa.com.co/site/%C2%BFQui%C3%A9nessomos/%C2%BFQu%C3%A9hacemos.aspx>
- ESSA. (s.f.). *Electrificadora de Santander. Reseña histórica: ESSA:* <http://www.essa.com.co/site/%C2%BFQui%C3%A9nessomos/Informaci%C3%B3ncorporativa/Rese%C3%B1ahist%C3%B3rica.aspx>
- Fernandez, A. (2013). *Manual de Sistemas Integrados de Gestión*. Instituto de desarrollo economico del principado de Asturias.
- Gestión de la Calidad. (s.f.). Obtenido de <http://www.normas9000.com/content/que-es-iso.aspx>
- González, H. (13 de Noviembre de 2012). *Calidad y Gestión*. Obtenido de <https://calidadgestion.wordpress.com/2012/11/13/sistemas-integrados-de-gestion/>
- Hunters Americas. (s.f.). *¿Por qué generar valor es una de las cualidades más importantes para los directivos de hoy?* Obtenido de <http://www.hlghunters.com/blog/76-generar-valor-importante-directivos-hoy>
- ICONTEC. (2015). *Compendio HSEQ*. Bogotá: Instituto Colombiano de normas técnicas y certificación ICONTEC.
- ISO. (s.f.). Obtenido de www.iso.org
- ISO. (2016). *Guía de aplicación de la ISO 9001:2015 ¿Qué hacer?* Suiza: Instituto Colombiano de normas técnicas y certificación ICONTEC.
- ISOTools. (15 de Enero de 2016). *IsoTools*. Obtenido de Blog Corporativo: <http://www.isotools.com.co/diferencia-entre-iso-9001-2008-e-iso-9001-2015/>
- Kaledo Consultoria. (13 de Julio de 2016). *Norma ISO 9001-2015: evolución y objetivos*. Obtenido de <http://www.kaleidoconsultoria.com/blog/norma-iso-9001-2015-evolucion-y-objetivos>

LaNota. (07 de Octubre de 2015). *Ranking 2014 sector energía eléctrica de Colombia*. Obtenido de <http://lanota.com/index.php/CONFIDENCIAS/Ranking-2014-sector-energia-electrica-de-Colombia.html>

Manual del Sistema de Gestión Integrado ESSA (8 de Noviembre de 2017). Obtenido de Suite Visión Empresarial ESSA S.A ESP

Navarro, F. (15 de Julio de 2016). *Revista digital INESEM*. Obtenido de Las Normas ISO y la Estructura de Alto Nivel: <https://revistadigital.inesem.es/gestion-integrada/las-normas-iso-la-estructura-alto-nivel/>

Portafolio. (23 de Agosto de 2016). *Una empresa certificada es competitiva*. Obtenido de <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/una-empresa-certificada-es-competitiva-499815>

Quax Consultant S.A.S. (s.f.). *Diferencias entre ISO 9001:2008 e ISO 9001:2015*. Obtenido de <http://www.quax.com.co/site/2016/08/17/noticia-3/>

Rodríguez, M. (s.f.). *Gestión de la Calidad*. Obtenido de http://www.normas9000.com/Company_Blog/familia-de-normas-iso-9000.aspx

S.P.G., Sistemas y Procesos de Gestión, certificación. (s.f.). *Certificado Calidad ISO 9001*. Obtenido de http://www.certificadoiso9001.com/curso/certificado-calidad-iso-9001-certificacion-iso9001-de-calidad_i_102/



Sanchez, J. (11 de Octubre de 2015). *Breve resumen de los cambios que incorpora la Norma ISO 9001:2015*. Obtenido de <https://javiergarciaverdugosanchez.wordpress.com/2015/10/11/breve-sumario-de-los-cambios-que-incorpora-la-norma-iso-90012015/>

Sistema de Gestión por procesos. (02 de Agosto de 2016). Obtenido de <http://www.funlam.edu.co/modules/gestioncalidad/item.php?itemid=476>

Anexo 1. Plan de Transición (Excel).

El documento Excel se encuentra como anexo exterior, debido a su extensión.

Complemento Anexo 1. Plan de transición.

 Grupo ep:	MACROPROCESO IMPLEMENTACIÓN DEL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL	 Versión No.: 07
	PROCESO DISEÑO O AJUSTE DE PROCESOS	Página: 1 de 3
	FORMATO ACTA DE REUNIÓN	Código: FIMDP001



Fecha: 14 de Julio de 2017	Lugar: Sala SAF
Hora inicial: 2:00 p.m.	Hora final: 5:00 p.m.
Comité o Proceso: Revisión y ajustes al plan de transición Norma 9001:2015	
Lider: Laura Fernanda Serrano Hernández Cargo: Practicantes DHO María Catalina Escobar Rodríguez	
Secretario: N/A	Cargo: N/A

Participantes	
Nombre	Cargo
Integrantes Comité o Grupo	
Yirmi Paola Figueroa Osorio	P1, ASC
Cesar Augusto Martínez Carrillo	P2, ASC
Julián Mauricio Ortega Trujillo	P1, ASC
Invitados	
N/A	N/A

Objeto de la reunión
Realizar ajustes en el cronograma de actividades asociado al plan de transición de la Norma ISO 9001: 2015.

Desarrollo de la reunión
<ol style="list-style-type: none"> Se realiza una revisión detallada en cada uno de los requisitos de la Norma en los cuales la organización debe realizar planes de acción para cumplir con ello. Se realizan ajustes en las acciones de mejora propuestas para el plan de transición. Discusión sobre temas relacionados al tratamiento de riesgos y oportunidades. Se menciona el requisito de salidas no conformes, a partir de ello se propone realizar una matriz de criticidad.

Conclusiones
Se cita a reunión el día 24 de Julio de 2017, para continuar la revisión de las actividades propuestas de los requisitos restantes (5.1.2 en adelante) y de las tareas asignadas para una de las practicantes universitarias.

 Grupo ep:	MACROPROCESO IMPLEMENTACIÓN DEL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL	 Versión No.: 07
	PROCESO DISEÑO O AJUSTE DE PROCESOS	Página: 2 de 3
	FORMATO ACTA DE REUNIÓN	Código: FIMDP001

Anexos
(Anexar presentaciones o demás documentos que respalden los temas tratados)

Tareas y compromisos			
No.	Tarea / actividad	Responsable	Fecha entrega
1.	Ajustar la estructura del plan de transición, incluyendo los deberes de la norma.	Laura Fernanda Serrano María Catalina Escobar	24/07/17
2.	Realizar ajustes en los planes de acción (Fusionar con la matriz de criticidad).	Laura Fernanda Serrano María Catalina Escobar	24/07/17
3.	Presentar matriz de avance de ajuste en las caracterizaciones.	Laura Fernanda Serrano María Catalina Escobar	24/07/17
4.	Presentar propuesta de la Matriz de criticidad con su respectiva metodología.	María Fernanda Suárez	24/07/17
5.	Matriz de cumplimiento de requisitos de la norma respecto a los procesos.	María Fernanda Suárez	24/07/17
6.	Nota de acciones preventivas solicitadas para los jefes.	María Fernanda Suárez	24/07/17
7.	Para cada requisito de la Norma evidenciar de qué forma se le está dando cumplimiento y en los no se cumplan referirse al plan de mejora.	María Fernanda Suárez	24/07/17
8.	Agendar reunión con comunicaciones.	María Fernanda Suárez	24/07/17

Anexo 2. Reunión para la identificación de las expectativas Partes Interesadas.

	MACROPROCESO IMPLEMENTACIÓN DEL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL	Version No.: 07
	PROCESO DISEÑO O AJUSTE DE PROCESOS	Página: 1 de 3
	FORMATO ACTA DE REUNIÓN	Código: FIMDP001

	MACROPROCESO IMPLEMENTACIÓN DEL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL	Version No.: 07
	PROCESO DISEÑO O AJUSTE DE PROCESOS	Página: 2 de 3
	FORMATO ACTA DE REUNIÓN	Código: FIMDP001

Fecha: Noviembre 29 de 2017	Lugar: Sala SAF
Hora inicial: 1:30 p.m.	Hora final: 2:30 p.m.
Comité o Proceso: Reunión formulación estratégica	
Lider: Jaime Enrique Osorio Trujillo	Cargo: Profesional 4 GO
Yirmi Paola Figueroa Osorio	Profesional 1 ASC
Secretario: NA	Cargo: NA

cinco fuerzas de Porter, así mismo, se acuerda realizar mesas de trabajo para determinar las debilidades y fortalezas bajo la metodología de cadena de valor de Porter, de esta manera dar conformidad al requisito 6.1.1 de la norma NTC ISO 9001:2015.

	MACROPROCESO IMPLEMENTACIÓN DEL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL	Version No.: 07
	PROCESO DISEÑO O AJUSTE DE PROCESOS	Página: 3 de 3
	FORMATO ACTA DE REUNIÓN	Código: FIMDP001

Participantes	
Nombre	Cargo
Integrantes Comité o Grupo	
Jaime Enrique Osorio Trujillo	P4-ASC
Yirmi Paola Figueroa Osorio	P1-ASC
Mónica Rocío Torres Rodríguez	P1-ASC
Victor Rangel Álvarez	P1-ASC
Anderson David Santos Espinosa	P1-ASC
Laura Fernanda Serrano Hernández	Practicante ASC
María Catalina Escobar Rodríguez	Practicante ASC
Invitados	
NA	NA

Conclusiones

Se concluye que se van a llevar a cabo mesas de trabajo con los procesos involucrados en las mediciones de la organización con el fin de consolidar el documento, de esta manera dar conformidad al requisito 4.2, haciendo claridad que la responsabilidad compartida de este documento es del proceso formulación estratégica y seguimiento a la gestión y resultados de procesos.

Adicionalmente, se realizarán talleres con el fin de identificar debilidades y fortalezas a nivel de organización, de esta manera consolidar el análisis interno y externo pertinente al propósito y direccionamiento estratégico de la compañía.

Anexos

Tareas y compromisos			
No.	Tarea / actividad	Responsable	Fecha entrega
1.	Robustecer el documento para la identificación de expectativas de las Partes interesadas.	Catalina Escobar Laura Serrano	Noviembre 30 de 2017
2.	Realizar mesas de trabajo con los procesos involucrados en las mediciones de la organización.	Jaime Osorio Equipo SGI	Enero 30 de 2018
3.	Consolidar el documento de la identificación de las partes interesadas.	Jaime Osorio Equipo SGI	Febrero 28 de 2018
4.	Realizar el informe del análisis interno y externo de la organización bajo la metodología definida.	Jaime Osorio	Febrero 28 de 2018

Objeto de la reunión

Revisar la metodología definida en ESSA para la identificación de riesgos y oportunidades a nivel estratégico, así mismo la identificación de expectativas de las partes interesadas.

Desarrollo de la reunión

Inicialmente se revisó el formato propuesto por las practicantes Laura Serrano y María Catalina Escobar para la identificación de las expectativas de las partes interesadas, se explicó cada uno de los criterios que conformaran dicho formato y se acordó que se trabajará con los procesos involucrados en las distintas mediciones que se realizan a nivel interno y externo en la organización con el fin de consolidar la información requerida en el numeral 4.2 de la norma NTC ISO 9001:2015.

Posteriormente, se analizó la metodología para la identificación de los riesgos y oportunidades a nivel estratégico, donde se mencionó que se está trabajando en la construcción de la matriz DOFA. Se evidenció que hasta el momento se han

En constancia firman,

(Firma)	(Firma)
(Nombre): Jaime E. Osorio	(Nombre): Mónica Rocío Torres R.
(Firma)	(Firma)
(Nombre): Victor Rangel A.	(Nombre): Yirmi Paola Figueroa
(Firma):	(Firma):
(Nombre): Anderson David Santos	(Nombre): Laura Fernanda Serrano H.
(Firma):	(Firma):
(Nombre):	(Nombre):

Anexo 4. Desglose de indicadores.

Macroproceso	Proceso	Indicador	Nombre del indicador	Objetivo del indicador	o de indica
Prestación de servicios de energía eléctrica	Transacciones en el MEM	NO			
Prestación de servicios de energía eléctrica	Liquidación y facturación en el MEM	SI	Cubrimiento de contratos mercado regulado	Medir el nivel de contratación para el cubrimiento de la demanda regulada	Eficacia
Prestación de servicios de energía eléctrica	Operación del sistema de generación	SI	cumplimiento de generación hidráulica proyectada	Realizar un monitoreo al grado de cumplimiento de generación proyectada de la planta hidráulicas	Eficiencia
Prestación de servicios de energía eléctrica	Operación del sistema de generación	SI	disponibilidad de plantas hidráulicas	Determinar la disponibilidad de las plantas de generación hidráulicas	Eficiencia
Prestación de servicios de energía eléctrica	Operación del sistema de generación	SI	Factor planta	Medir la relación entre energía efectivamente producida y la energía máxima posible de generar, considerando para a determinación de esta última la capacidad efectiva neta durante el mismo período de tiempo expresado por unidad	Eficiencia
Prestación de servicios de energía eléctrica	Compra y venta de transporte de energía eléctrica	SI	Porcentaje de variación de energía facturada peajes	Indicador que busca verificar y medir el comportamiento de las diferencias de medición de energía generadas entre las fronteras de los otros comercializadores contra los consumos reportados por el equipo de trabajo Gestión de la Información del Sistema y Telemida.	Eficacia
Prestación de servicios de energía eléctrica	Mantenimiento del sistema de generación	SI	proporción de mantenimiento correctivo	Calcular la proporción de mantenimientos correctivos llevados a cabo en relación al total de mantenimientos ejecutados; ello con la finalidad de medir y controlar el grado de cumplimiento de los estándares fijados como reglas de negocio del proceso.	Eficacia
Prestación de servicios de energía eléctrica	Mantenimiento del sistema de generación	SI	proporción de mantenimiento predictivo	Calcular la proporción de mantenimientos predictivos llevados a cabo en relación al total de mantenimientos ejecutados; ello con la finalidad de medir y controlar el grado de cumplimiento de los estándares fijados como reglas de negocio del proceso.	Eficacia
Prestación de servicios de energía eléctrica	Mantenimiento del sistema de generación	SI	proporción de mantenimiento preventivo	Calcular la proporción de mantenimientos preventivos llevados a cabo en relación al total de mantenimientos ejecutados; ello con la finalidad de medir y controlar el grado de cumplimiento de los estándares fijados como reglas de negocio del proceso.	Eficacia
Prestación de servicios de energía eléctrica	Desarrollo de proyectos de infraestructura de T&D	NO			
Prestación de servicios de energía eléctrica	Operación del sistema de energía eléctrica	SI	Calidad Pronóstico de energía eléctrica	Ajustar el despacho de generación de energía eléctrica en el Sistema de Transmisión Nacional (STN).	Eficacia
Prestación de servicios de energía eléctrica	Operación del sistema de energía eléctrica	SI	demanda no atendida	Medir la flexibilidad del sistema de energía eléctrica ante contingencias, la efectividad en la respuesta operativa y en el mantenimiento de la red.	Eficiencia
Prestación de servicios de energía eléctrica	Operación del sistema de energía eléctrica	SI	SAIDI	Medir el tiempo total de interrupción que el cliente promedio del sistema en análisis quedó privado del suministro de energía eléctrica durante un período de tiempo analizado.	Eficacia
Prestación de servicios de energía eléctrica	Operación del sistema de energía eléctrica	SI	SAIFI	Establecer el número de veces que el cliente promedio del sistema sufre una interrupción durante un período de tiempo analizado.	Eficacia
Prestación de servicios de energía eléctrica	Mantenimiento del sistema de T&D	SI	Eficiencia lumínica municipio de Floridablanca	Medir el porcentaje de eficiencia lumínica en la zona determinada por el Municipio de Floridablanca para el mantenimiento y operación del SAP (Sistema de alumbrado Público). Con esta información se generan órdenes de mantenimiento correctivo sobre las luminarias fuera de operación.	Eficiencia
Prestación de servicios de energía eléctrica	Mantenimiento del sistema de T&D	SI	Eficiencia lumínica municipio de San Gil	Medir el porcentaje de eficiencia lumínica en la zona determinada por el Municipio de San Gil para el mantenimiento y operación del SAP (Sistema de alumbrado Público). Con esta información se generan órdenes de mantenimiento correctivo sobre las luminarias fuera de operación.	Eficiencia
Prestación de servicios de energía eléctrica	Mantenimiento del sistema de T&D	SI	Índice de transformadores fallados Subgerencia distribución Zona Norte	Establecer el porcentaje de transformadores fallados mensualmente	Eficacia Efectividad
Prestación de servicios de energía eléctrica	Mantenimiento del sistema de T&D	SI	Índice de transformadores fallados Subgerencia distribución Zona Sur	Establecer el porcentaje de transformadores fallados mensualmente	Eficacia Efectividad
Prestación de servicios de energía eléctrica	Mantenimiento del sistema de T&D	SI	mantenimiento predictivo SSL	Medir el cumplimiento del mantenimiento predictivo con el fin de garantizar la disponibilidad del servicio de energía eléctrica y la calidad del servicio.	Eficacia
Prestación de servicios de energía eléctrica	Mantenimiento del sistema de T&D	SI	Mantenimiento preventivo SSL	Calcular la proporción de mantenimientos preventivos llevados a cabo en relación al total de mantenimientos ejecutados.	Eficacia
Prestación de servicios de energía eléctrica	Mantenimiento del sistema de T&D	SI	Mantenimiento correctivo SSL	Calcular la proporción de mantenimientos correctivos llevados a cabo en relación al total de mantenimientos ejecutados.	Eficacia
Prestación de servicios de energía eléctrica	Mantenimiento del sistema de T&D	SI	Mantenimiento Correctivo Subgerencia de distribución Zona Sur	Medir el cumplimiento del programa de mantenimiento Correctivo con el fin de conocer que tanto se garantiza la prestación del servicio de Energía Eléctrica.	Eficacia Efectividad
Prestación de servicios de energía eléctrica	Mantenimiento del sistema de T&D	SI	Mantenimiento correctivo Subgerencia de distribución Zona Norte	Medir el cumplimiento del programa de mantenimiento Correctivo con el fin de conocer que tanto se garantiza la prestación del servicio de Energía Eléctrica.	Eficacia Efectividad

Anexo 5. Plantilla de caracterización.

 Grupo eproy	MACROPROCESO XXXXX	Versión No: 0X
	PROCESO XXXX	Página 1 de 3
	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	Código: BIMDP001

DEFINICIÓN DEL PROCESO				
Tipo de proceso	Estratégico:	Misional:	Apoyo:	Evaluación y mejora:
Descripción				
Objetivo				
Alcance				
Responsable		Dependencias involucradas		

Entradas del proceso		Actividades del proceso	Salidas del proceso	
Proveedor	Insumo		Producto y/o Servicio	Cliente Interno y/o Externo

 Grupo eproy	MACROPROCESO XXXXX	Versión No: 0X
	PROCESO XXXX	Página 2 de 3
	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	Código: BIMDP001

DOCUMENTOS	RIESGOS & OPORTUNIDADES	INDICADORES DE GESTIÓN Y/O MECANISMO DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	
La información documental pertinente al proceso se encuentra en el aplicativo para el Sistema de Gestión	Registro establecido bajo los lineamientos del proceso de gestión integral del riesgo	1. Consultar ficha técnica del indicador.	No
		2. Métodos de control establecidos en el proceso	Sí

RECURSOS		
HUMANOS	INFRAESTRUCTURA	TECNOLOGICOS
Para llevar a cabo la finalidad del proceso se cuenta con personal competente a Nivel Directivo, Profesional y No Profesional.	Cuenta con la infraestructura necesaria y los recursos ideales para llevar acabo la ejecución de este proceso.	FTIAC001- Catálogo de servicios de TI

REQUISITOS	
Normativos / Legales	Consultar Nomograma y Manual de Reglas de negocio
NTC ISO 9001:2015	Consultar Matriz de requisitos del SGI

DESAGREGACIÓN

Continuación Anexo 6. Matriz de requisitos MECL.

Macroproceso	Proceso	1. MÓDULO DE CONTROL DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN											2. MÓDULO DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO			3. EJE TRANSVERSAL: EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO	
		1.1 Talento Humano		1.2 Direccinamiento estratégico					1.3 Administración del riesgo				2.1 Autoevaluación Institucional	2.2 Auditoría Interna	2.3 Planes de mejoramiento		
		1.1.1 Acuerdos, compromisos o protocolos éticos	1.1.2 Desarrollo de talento humano	1.2.1 Planes y programas	1.2.2 Modelo de operación por procesos	1.2.3 Estructura Organizacional	1.2.4 Indicadores de gestión	1.2.5 Políticas de operación	1.3.1 Política de Administración del riesgo	1.3.2 Identificación del riesgo	1.3.3 Análisis y Valoración de riesgos	1.3.1 Análisis del riesgo	1.3.2 Valoración de riesgos	2.1.1 Autoevaluación Institucional	2.2.1 Auditoría Interna		2.3.1 Plan de mejoramiento
Planeación Empresarial	Formulación estratégica	x		x	x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Planeación Empresarial	Planeación comercial	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Planeación Empresarial	Planeación de la Infraestructura	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Planeación Empresarial	Consolidación del plan financiero	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Prestación de Servicios de Energía Eléctrica	Mercadeo de Productos y Servicios	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Prestación de Servicios de Energía Eléctrica	Transacciones en el MEM	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Prestación de Servicios de Energía Eléctrica	Liquidación y facturación en el MEM	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Prestación de Servicios de Energía Eléctrica	Operación del sistema de generación	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Prestación de Servicios de Energía Eléctrica	Mantenimiento del sistema de generación	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Prestación de Servicios de Energía Eléctrica	Mantenimiento del sistema de transmisión y distribución de clientes	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Prestación de Servicios de Energía Eléctrica	Facturación	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Prestación de Servicios de Energía Eléctrica	Gestión recaudo	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Prestación de Servicios de Energía Eléctrica	Gestión pérdidas de energía eléctrica	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Prestación de Servicios de Energía Eléctrica	Gestión cartera	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Prestación de Servicios de Energía Eléctrica	Atención Clientes	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Prestación de Servicios de Energía Eléctrica	Desarrollo de Proyectos de Infraestructura de Transmisión y Distribución	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Prestación de Servicios de Energía Eléctrica	Operación del sistema de energía eléctrica	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Prestación de Servicios de Energía Eléctrica	Compra y venta del transporte de energía	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Prestación de Servicios de Energía Eléctrica	Venta de producto y servicios y vinculación de clientes	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Prestación de Servicios de Energía Eléctrica	Gestión Regulatoria	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Prestación de Servicios de Energía Eléctrica	Gestión de la Medición de Energía	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Prestación de Servicio de Valor Agregado	Prestación del servicio de laboratorio	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Gestión del talento Humano	Selección y Vinculación del Talento Humano	x	x		x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Gestión del talento humano	Administración de la nómina	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Gestión del talento Humano	Administración de la Compensación	x	x		x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Gestión del talento Humano	Administración de Procesos Disciplinarios	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Gestión del talento Humano	Gestión del desempeño, desarrollo de las personas y aprendizaje	x	x		x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Gestión del talento Humano	Administración de la Salud ocupacional	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Gestión del talento humano	Administración de asuntos de seguridad social	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Gestión del talento Humano	Gestión de la Desvinculación del Talento Humano	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Gestión de Tecnología de la Información	Gestión de la Configuración	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Gestión de Tecnología de la Información	Gestión de Cambios	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Gestión de Tecnología de la Información	Atención Solicitudes de Usuario	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Gestión de Tecnología de la Información	Gestión de Incidentes	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Gestión de Tecnología de la Información	Gestión de problemas	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Gestión de Tecnología de la Información	Administración del Catalogo de Servicios de TI	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Gestión de Tecnología de la Información	Gestión de la Disponibilidad del servicios de TI	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Gestión de Tecnología de la Información	Gestión Niveles de Servicio	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Gestión de Tecnología de la Información	Gestión de la seguridad de TI	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Abastecimiento y administración de bienes y servicios	Adquisición de bienes y servicios	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Abastecimiento y administración de bienes y servicios	Adquisición y gestión inmobiliaria	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x
Abastecimiento y administración de bienes y servicios	Administración de bienes e inventario	x			x			x	x		x	x	x	x	x	x	x

Anexo 7. Comunicado Jefes.

SABÍAS QUE?

El sistema de gestión integrado necesita líderes como TU

Estas contribuyendo a:

1 Generar compromiso en los trabajadores, que servirá para seguir contribuyendo al logro de los objetivos y estrategias de la compañía, especialmente cuando ellos entienden cómo la calidad del proceso depende de ellos mismos.

Beneficios de la transición de la Norma NTC ISO 9001: 2015



Estas contribuyendo

2 Aumentar en las partes interesadas la confianza en la compañía

ESSA
Grupo epm

V
e
n
t
a
j
a
s

Beneficios de la transición de la Norma NTC ISO 9001: 2015



Así será un líder eficaz

3

V
E
N
T
A
J
A
S

Mejorar la evidencia para la toma de decisiones

Tomar decisiones basadas en la evidencia, permite direccionar los recursos de manera adecuada y planificada, de forma tal que se oriente la gestión de procesos basados en principios de eficiencia.

Beneficios de la transición de la Norma NTC ISO 9001: 2015



Beneficios de la transición de la Norma NTC ISO 9001: 2015

4 Identificar y gestionar los riesgos del negocio (estratégicos, operacionales, de información y de cumplimiento).

5 Pensamiento basado en procesos más que en funciones y actividades aisladas.


Comparte con tu equipo de trabajo estas ventajas **SEGURO** te sentirás orgulloso de los resultados.



Anexo 9. Formato para el análisis interno de ESSA.

 ESSA Grupo eprj	MACROPROCESO PLANEACIÓN EMPRESARIAL				Versión No: 01
	PROCESO FORMULACIÓN ESTRATEGICA				Página 1 de 1
	FORMATO PARA EL ANÁLISIS INTERNO DE ESSA				Código: FPEFE020
Matriz	Fuerzas	Proceso	Impacto	% de ocurrencia	Severidad
D					
O					
F					
A					

Anexo 12. Propuesta criterios selección administradores de contrato.

	MACROPROCESO ABASTECIMIENTO Y ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	Versión No.: 01
	PROCESO ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	Página: 1 de 2
	FORMATO PARA LA SELECCIÓN DE ADMINISTRADORES DE CONTRATOS	Código: XXXX

Propuesta para el manual de reglas de negocio


El administrador de contrato debe cumplir con los siguientes criterios:

1. Competencias de efectividad personal

- Habilidades interpersonales: relacionarse bien con los clientes, colegas, miembros del equipo y demás partes interesadas.
- Desarrollo y fortalecimiento del conocimiento, habilidades y experiencia necesaria para lograr los resultados previstos.
- Actitud de apoyo y apreciación frente a los clientes y demás partes interesadas.
- Cuestionamiento propio y capacidad de respuesta.
- Manejo de crisis y contingencias.
- Capacidad de comprender las necesidades y requerimientos de las partes interesadas.

2. Competencias académicas:

- Profesional en el área específica, carreras afines o relacionadas con la ejecución del contrato.
- Conocimiento de herramientas específicas que afectan con el cumplimiento del contrato.
- Habilidad para adquirir conocimientos o la comprensión de acuerdo con la necesidad específica requerida.
- Conocimiento del Decreto 1072 de 2015 Seguridad y Salud en el trabajo.
- Conocimiento del uso de los elementos de protección personal (EPP) que se exigen para el desarrollo de la actividad.
- Conocimiento de modalidades, tipos de contrato y aspectos legales.
- Conocimiento del alcance del objeto del contrato.

	MACROPROCESO ABASTECIMIENTO Y ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	Versión No.: 01
	PROCESO ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	Página: 2 de 2
	FORMATO PARA LA SELECCIÓN DE ADMINISTRADORES DE CONTRATOS	Código: XXXX

3. Experiencia

- El profesional cuenta con experiencia relacionada con el objeto del contrato.


4. Capacitación deseable:

- Software NEON
- Administración de contratos
- Planes de emergencia
- Decreto 1072, matrices de peligro y riesgos críticos asociados al contrato.

Nota 1:

Al profesional encargado como administrador de contratos se le podrán asignar hasta ... contratos.

Anexo 13. Formato evaluación de proveedores servicios.

 Grupo eprj	MACROPROCESO ABASTECIMIENTO Y ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	Versión No.: 03
	PROCESO ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS	Página: 1 de 1
	FORMATO EVALUACIÓN DE PROVEEDORES SERVICIOS	Código: FABAC009

FECHA LIQUIDACIÓN DEL CONTRATO	
--------------------------------	--

CONTRATISTA	NIT	
	RAZON SOCIAL	

CONTRATO (NEON)	SI	<input type="text"/>	NO	<input type="text"/>
-----------------	----	----------------------	----	----------------------

CONTRATO	NÚMERO	
	OBJETO	

ADMINISTRADOR DEL CONTRATO	CÉDULA	
	NOMBRE	

ÁREA/ UNIDAD GESTORA	
----------------------	--

CUADRO DE CALIFICACIÓN

CRITERIOS	% de importancia del factor	Puntuación				Ponderado
		D: Deficiente (0 a 49)	R: Regular (50 a 74)	B: Bueno (75 a 89)	E: Excelente (90 a 100)	
1. Cumplió con el objeto y el alcance del contrato.						
2. Puntualidad con las fechas estipuladas en el cronograma						
3. Entrego oportunamente los informes al Interventor.						
4. Atendió y solucionó oportunamente los requerimientos de la interventoría						
5. Suministró la infraestructura ofrecida (equipos, herramientas, suministros, materiales, documentos, etc.,) en calidad y cantidad.						
6. Suministró el personal ofrecido, en calidad y cantidad.						
7. Ejecutó el contrato sin reclamaciones fundamentadas por parte de la ESSA E.S.P., o de algún cliente.						
8. Está certificado en ISO 9001:2008						
9. La calidad del servicio acorde con lo requerido.						
10. No se presentarán reclamaciones salariales por parte de sus trabajadores.						
11. Entrega oportuna de la dotación y elementos de seguridad industrial a sus trabajadores.						
12. Cumplimiento del Decreto 1072 de 2015 "Seguridad y salud en el trabajo".						
13. Pago oportuno de las obligaciones de seguridad social y parafiscales de sus trabajadores.						
TOTAL						

CALIFICACIÓN

NO ACEPTABLE

FIRMA DEL ADMINISTRADOR DEL CONTRATO

Anexo 14. Piezas comunicados internos.

Actualización de los roles del Sistema de Gestión Integrado

Con el valor de su compromiso Ganamos todos

Responsable del proceso

Es el responsable de los resultados de las variables del proceso (Jefe de Dependencia)

Responsable de gestión

Se encarga de la definición, aprobación y gestión de las variables (Profesional 4)

Conocedor

Trabajadores de cada una de las dependencias que poseen el mayor conocimiento específico de las variables de gestión de cada proceso (Designado por el profesional 4)

¿Ya gestionaste los indicadores de tu proceso?

Con el valor de su compromiso Ganamos todos

Recuerda la importancia de mantener actualizados los **Indicadores** en la SVE.

Auditoría Interna: 4 - 20 de Noviembre de 2017

"Sólo puede mejorarse lo que se puede medir"

Equipo Auditor ESSA

Con el valor de su compromiso Ganamos todos

Auditor Interno
Persona con los atributos personales demostrados y competencia para llevar a cabo una auditoría.

Auditor Interno en formación
Su función es la de auditor, pero con el acompañamiento del auditor líder o interno.

Auditor observador
Persona que acompaña al equipo auditor, pero no audita.

Auditoría Interna: 3 - 20 de Noviembre de 2017

Conoce el Plan de Auditoría del SGI

Compartimos contigo las fechas, el Equipo Auditor y las actividades que se llevarán a cabo durante la Auditoría Interna, que se realizará del 3 al 20 de noviembre de 2017.

ESSA Grupo-epm siempre adelante

ESSA Grupo EPM

@ESSAGrupoePM

ESSA Grupo EPM

ESSA EPM

esa epm

Normas que Integran el Sistema de Gestión Integrado

Con el valor de su compromiso Ganamos todos



Calidad en todos los procesos
9001:2015



Calidad de las entidades públicas
NTC GP 1000

Autocontrol y autogestión
Modelo Estándar de control interno

Certificación en la norma ISO 9001:2008
Actualmente nos encontramos en la transición de la Norma ISO 9001:2008 a la:

Anexo 15. Reuniones proceso Asimilación del cambio y la cultura organizacional.

 Grupo ep	MACROPROCESO IMPLEMENTACIÓN DEL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL	 Versión No.: 07
	PROCESO DISEÑO O AJUSTE DE PROCESOS	Página: 1 de 3
	FORMATO ACTA DE REUNIÓN	Código: FIMDP001

 Grupo ep	MACROPROCESO IMPLEMENTACIÓN DEL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL	 Versión No.: 07
	PROCESO DISEÑO O AJUSTE DE PROCESOS	Página: 2 de 3
	FORMATO ACTA DE REUNIÓN	Código: FIMDP001

Fecha: 21-09-2017	Lugar: Sala Servicios corporativos
Hora inicial: 2:00 pm	Hora final: 4:00 pm
Comité o Proceso: Sistema de gestión integrado	
Lider: Monica Rocío Torres	Cargo: Profesional 1
Secretario: Francela Johana Villamizar	Cargo: Profesional 1

Conclusiones

- Se requiere llegar a todo el público de la organización, a través de espacios en los grupos primarios para realizar las intervenciones requeridas y reforzar los conocimientos.
- Se realizará la entrevista de encuadre con el líder del proyecto para definir específicamente la necesidad del proyecto, los públicos e iniciar con la construcción de la estrategia apropiada.
- Parte de la estrategia que se define es insumo y base para el apoyo del proyecto brújula II.
- Incluir al equipo de comunicaciones con el fin de llegar a toda la organización con información relevante y puntual del proceso.


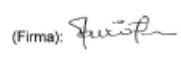
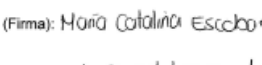
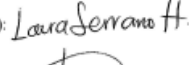
Participantes	
Nombre	Cargo
Integrantes Comité o Grupo	
Laura Serrano Hernandez	Practicante Universitario
María Catalina Escobar	Practicante Universitario
Invitados	



Anexos
(Anexar presentaciones o demás documentos que respalden los temas tratados)


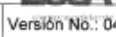
Objeto de la reunión
Contextualizar la necesidad de acompañamiento por parte del proceso de cambio en el proceso del sistema de gestión integrado

Tareas y compromisos			
No.	Tarea / actividad	Responsable	Fecha entrega
1.	Agendar próxima reunión con el líder del proceso para realizar la entrevista de encuadre.	Francela Johana Villamizar	Última semana de Septiembre

Desarrollo de la reunión
Las integrantes del proceso del sistema de gestión integrado, informan que en el mes de diciembre nuevamente se realizará la encuesta del sistema de gestión integrado, con lo cual se debe reforzar a todos los integrantes de la organización los conocimientos que se tienen con el fin de generar conciencia de la importancia del proceso en el desarrollo de las labores y funciones de todos y que se apropien del sistema de gestión.

En constancia firman,
(Firma)  (Firma) 
(Nombre) Francela Johana Villamizar. (Nombre) Monica Rocío Torres R.
(Firma)  (Firma) 
(Nombre) María Catalina Escobar (Nombre) Laura Serrano

 Grupo ep	MACROPROCESO IMPLEMENTACIÓN DEL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL	 Versión No.: 04
	PROCESO ASIMILACIÓN DEL CAMBIO Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL	Página 1 de 5
	FORMATO DE ENCUADRE PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE ASIMILACIÓN DEL CAMBIO Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL	Código: FIMCU001

 Grupo ep	MACROPROCESO IMPLEMENTACIÓN DEL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL	 Versión No.: 04
	PROCESO ASIMILACIÓN DEL CAMBIO Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL	Página 3 de 5
	FORMATO DE ENCUADRE PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE ASIMILACIÓN DEL CAMBIO Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL	Código: FIMCU001

Fecha:	28-09-2017
Nombre proyecto, programa o proceso objeto de cambio:	SISTEMA DE GESTION INTEGRADO
Nombre del Líder del programa, proyecto o responsable del proceso objeto de cambio.	MONICA ROCIO TORRES
Asistentes:	María Catalina Escobar
	Francela Johana Villamizar

7. ¿Cuáles son las metas a lograr en el corto, mediano y largo plazo? (Hitos)
- Largo Plazo: Aumente el nivel de apropiación del sistema de gestión integrado a través los resultados de la encuesta.
8. ¿Con cuáles objetivos estratégicos está relacionado el programa, proyecto o mejoramiento del proceso?
- Fortalecer el desarrollo integral del talento humano y la cultura meta del grupo.
 - Optimizar procesos.

Objetivo de la entrevista:
Lograr una intervención exitosa en el tema de cambio como fruto de una excelente interacción entre el líder del proyecto y el líder de asimilación del cambio y la cultura organizacional, con el fin de clarificar expectativas y moldear las estrategias de intervención más convenientes teniendo en cuenta las características del programa, proyecto o mejoramiento del proceso.

9. ¿Qué procesos y cómo se impactan con el programa, proyecto o mejoramiento del proceso?
- Todos los procesos de la organización.
 - Impacta positivamente porque refuerza el conocimiento de las personas, para que se vuelva dinámico.

Definición del objeto del cambio:

1. ¿Qué conoce del proceso Asimilación del Cambio y la Cultura Organizacional?

Son los encargados de ayudar a los procesos para estructurar y romper los esquemas de las personas, para incluir nuevos hábitos.
Son las metodologías o estrategias para sugerir el acompañamiento de un cambio en los procesos de la organización o actividades de las personas, para que ellos mismos se les facilite adoptar los nuevos cambios.

10. ¿Qué impactos prevé se originarán en las personas?

- Resistencia.
- Las personas asuman el sistema como un proceso de ayuda y mejora en sus labores
- La importancia de iniciar el cambio.
- Herramienta útil.
- Llame atención y disposición de las personas para aplicarlo en sus labores.

2. ¿Qué espera recibir del proceso de Asimilación del Cambio y la Cultura Organizacional?

Apoyo con las ideas o estrategias de implementación para que la personas generen conciencia de la importancia del sistema integrado de gestión.
Acompañamiento de la implementación de la estrategia puesta en marcha.

11. ¿Qué sistemas de información impacta o intervienen en el proceso de cambio?

- Suite Visión Empresarial
- KAIROS

3. ¿En qué consiste el cambio? Propósito del programa, proyecto o

Anexo 16. Prueba Piloto lluvia de ideas.

me gustaria que la Compañia nos diera la oportunidad a quienes queremos poder estudiar y certificarnos en ISO. Que sea de libre inscripcion y cupos suficientes a quienes quisieramos estudiar.
 Gracias.

- objetivos
- Politicas de Calidad
- Variables

Contar to el tema de auditoria por medio de caricaturas divertidas o historietas o una historia animada.

Informacion más personalizada y eficaz (didáctica)

(11) las explicaciones más didácticas es un tema complicado.

Tu opinión es importante para nosotros.

- En las comuniquemos mejor apoyando con tips claros e informacion del SGI, y así día a día sea mas instrumeg y llenas de conocimientos del mismo.

Tu opinión es importante para nosotros.

- + Política
- + Objetivos de la Organización

Electrificadora de Santander S.A. E.S.P.
 Carrera 19 No. 24 - 56
 Bucaramanga, Santander, Colombia (505011)
 PBX: 57 (7) 633-9767, 630-3333, Fax: 57 (7) 642-3236
 web site: www.essa.com.co, e-mail: info@essa.com.co

Tu opinión es importante para nosotros.

Concimiento de la Documentación Frente a los Indicadores

- Impartir de que manera impacta el sistema integral a cada proceso, para saber de que manera se contribuye al sistema integrado.

Tu opinión es importante para nosotros.

Capacitaciones y Socialización de Actualizaciones y cambios existentes - constantemente.

Tu opinión es importante para nosotros.

Información más didáctica.

Tu opinión es importante para nosotros.

CLEAR AMBIENTE PARA FORMALIZAR LOS CAMBIOS

Tu opinión es importante para nosotros.

- Hacer la información más nueva SGI mediante videos didácticos y obras de teatro
- Programas y concursos del SGI

Tu opinión es importante para nosotros.

Abordar los temas de una forma más didáctica por ejemplo como las capacitaciones que se hacen para JD EDWARDS cursos virtuales

Tu opinión es importante para nosotros.

Reforzar el tema de Riesgos del proceso

Anexo 17. Propuesta encuesta Nivel de Apropiación del SGI.

EJE TEMÁTICO 1: GENERALIDADES----6 preguntas

1. Cuáles de las siguientes normas están integradas en el sistema de gestión integrado:
 - a) NTC ISO 14001:2015, OHSAS 18001:2007, ISO 9001:2015
 - b) MECI, NTCC GP 1000, ISO 9001:2015**
 - c) ISO 45001:2015, ISO 9001:2008, ISO 27001:2007
 - d) NTC GP 1000, MECI, ISO 9001:2015
2. Son realizadas por la Compañía, o en su nombre, para confirmar la eficacia del Sistema de Gestión Integrado o para obtener información para la mejora del mismo.
 - a) Auditoría Interna**
 - b) Auditoría Externa
 - c) Organismo certificador
3. La política del sistema de gestión integrado se encuentra enmarcada dentro de la Norma ISO 9001:2015 de acuerdo a tres elementos fundamentales, los cuales son:
 - a) Eficiencia, efectividad, desempeño efectivo.
 - b) Responsabilidad social, integralidad, satisfacción.
 - c) Eficiencia, eficacia, efectividad.**
 - d) Objetivos, grupos de interés, prestación de servicios.
4. Son variables de gestión de los procesos:
 - a) Indicadores, procedimientos, ~~normograma~~, matriz de riesgos.
 - b) Documentos, Indicadores, ~~Normograma~~, riesgos
 - c) Documentos, indicadores, normatividad, Matriz de riesgos.
 - d) Documentos, Normatividad, riesgos, Indicadores**

5. Responda Falso (F) o Verdadero (V) a las siguientes afirmaciones según corresponda:

El alcance del SGI es Generación hidráulica y térmica, transmisión 230 ~~kV~~, distribución en los niveles de tensión de 115 ~~kV~~, 34.5 ~~kV~~, 13.8 ~~kV~~ y baja tensión; alumbrado público y comercialización de energía eléctrica para el área de cobertura de ESSA. **F**

El actual modelo de procesos está compuesto solo por procesos. Los criterios y métodos necesarios para que estos sean eficaces se encuentran documentados en los procedimientos que los contienen. **F**

La política del SGI es específica para la naturaleza de la organización, enfocada al cumplimiento de requisitos y comprometida con la mejora continua hacia sus partes interesadas. **V**

6. Los grupos de interés de ESSA son:

- a) Comunidad, Dueño, Inversionistas, Estado, Competidores, Accionistas, Proveedores y contratistas.
- b) Gente ESSA, Medio ambiente, Inversionistas, Estado, Accionistas, Proveedores y contratistas, Comunidad.
- c) Comunidad, Gente ESSA, Accionistas, Estado, Clientes y usuarios, Colegas, Proveedores y contratistas.**

Continuación Anexo 17. Propuesta encuesta Nivel de Apropiación del SGI.

EJE TEMÁTICO 2: DOCUMENTOS Y NORMATIVIDAD—12 preguntas

Relacione los siguientes conceptos con su significado:

Asesor metodológico	Manual reglas de negocio
Responsable de gestión	Guía de usuario
Suite Visión Empresarial o Quick Score	Responsable del proceso
Conocedores del proceso	

1. Trabajadores de cada una de las dependencias de ESSA que poseen el mayor conocimiento específico de las variables de gestión de cada proceso. _____
2. Liberación y acompañamiento en la elaboración de las variables de gestión del proceso, verificando el cumplimiento de criterios metodológicos. _____
3. Se encarga de la definición, aprobación y gestión de las variables del proceso. _____
4. Aplicativos donde se registra el resultado de los indicadores de cada proceso incluyendo su respectivo análisis de acuerdo a su frecuencia de medición. _____
5. Documento que describe de manera secuencial las acciones a seguir para la operación de un sistema de información o aplicación por parte de los usuarios. _____
6. Es una disposición mediante la cual se fijan y describen los procedimientos que integran un proceso y la forma como el personal responsable debe cumplir con este último. _____
7. Es el responsable de los resultados de las variables de gestión del proceso. _____

Responda Verdadero (V) ó Falso (F), según corresponda:

El listado maestro de documentos externos es el documento en el cual se relacionan los documentos generados por terceros, que inciden en el SGI. Constituye una herramienta que consolida el inventario de documentos externos que apoyan el proceso: **V**

El procedimiento para la creación de un documento inicia con la solicitud por parte del conocedor del proceso al asesor metodológico el cual se encarga de desarrollar el documento, cargarlo al aplicativo y finalmente es revisado por el líder del área y liberado por el conocedor del mismo: **F**

El conocedor del proceso, responsable de gestión y asesor metodológico son actores en el proceso de creación, validación, evaluación y liberación documental: **V**

El **normograma** es el documento que permite conocer la legislación y la normatividad que debe cumplir un proceso, este **normograma** se encuentra en el aplicativo **Kairos**: **F**

La caracterización es el documento empleado para diligenciar la información necesaria y suministra evidencia objetiva de las actividades efectuadas y la relación con los diferentes grupos de interés: **F**

EJE TEMÁTICO 3: MEJORAMIENTO DEL SISTEMA—7 preguntas

Para realizar una acción de mejora que es lo mínimo que esta debe contener:

- A. Hallazgo, causa raíz, descripción de la acción, responsable, fecha
- B. Acción, responsable y recursos
- C. Tareas a desarrollar, responsable, fecha, Clasificación de la acción

Responda Verdadero (V) ó Falso (F), según corresponda:

Los indicadores del proceso contribuyen al desarrollo de la autoevaluación, facilitar una visión del comportamiento de las variables y la obtención de las metas y/o resultados previstos: **V**

Continuación Anexo 17. Propuesta encuesta Nivel de Apropiación del SGI.

Relacione los siguientes conceptos con su significado:

No Conformidad	Aspecto por mejorar
Acción Correctiva	Acción de mejora
Acción Preventiva	

1. Situación conforme, denota la oportunidad a aumentar la capacidad para cumplir los requisitos o mejorar el desempeño de un proceso. _____
2. Conjunto de acciones tomadas para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad potencial (hallazgo potencial) u otra situación potencialmente indeseable, con el fin de asegurar su no ocurrencia. _____
3. Conjunto de acciones tomadas para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad detectada (hallazgo detectado) u otra situación indeseable, con el fin de asegurar su no recurrencia. _____
4. Conjunto de acciones realizadas con el fin de aumentar la capacidad para cumplir los requisitos y optimizar el desempeño de los procesos. No involucra el incumplimiento o riesgo de incumplimiento previo de un requisito. _____
5. Incumplimiento de un requisito del sistema, sea este especificado o no. Se conoce como requisito una necesidad o expectativa establecida, generalmente explícita u obligatoria. _____

EJE TEMÁTICO 4: RIESGOS---13 preguntas

En cuál de los siguientes aplicativos se documentan, valoran y tratan los riesgos del proceso, actualmente:

- a. KAIROS
- b. SVE (Suite Visión Empresarial)
- c. NEON
- d. Ninguno de los anteriores

Cuál es el periodo mínimo de actualización de riesgos o cada cuanto de se deben valorar los riesgos a nivel estratégico como por procesos:

- a. Cada tres meses se deben evaluar los procesos independientemente de su materialización
- b. Cada año se deben reevaluar los riesgos y en la medida en que estos se materialicen
- c. Los riesgos no se actualizan hasta que no se materialicen.

La gestión integral de riesgos se apoya en mecanismos para realizar el monitoreo y revisión de los riesgos:

- a) Indicadores de gestión y revisiones
- b) Auditoría interna o evaluación independiente
- c) Todas las anteriores
- d) Ninguna de las anteriores

Relacione los siguientes conceptos con su significado:

Escenario de riesgo	Consecuencia
Control	Matriz de riesgos
Causa	Efecto

1. Representación gráfica del nivel de los riesgos. En dicha matriz se identifican cuatro zonas: roja (extremo), naranja (alto), amarilla (tolerable) y verde (aceptable), que representan los niveles de aceptabilidad definidos. _____
2. Descripción detallada del riesgo, según como se materializa el evento en un determinado nivel de gestión y de acuerdo al conjunto de circunstancias que lo rodean. _____
3. Condición de origen interno o externo que genera la posibilidad de que se presente un riesgo. _____
4. Acción que tiende a prevenir o mitigar los riesgos. Se pueden clasificar en preventivos o correctivos de acuerdo a su función. _____
5. Efecto principal de un riesgo que es considerado al momento de realizar la valoración de acuerdo al objeto de impacto afectado. _____
6. Resultado de la materialización de un riesgo para el nivel de gestión analizado. _____

En qué niveles de gestión se realiza la Gestión Integral de Riesgos en ESSA:

- a) Empresa, proyectos, procesos.
- b) Negocio, Grupo, Empresa, Proyectos y Procesos.
- c) Análisis especializados y procesos.
- d) Ninguna de las anteriores.

Continuación Anexo 17. Propuesta encuesta Nivel de Apropiación del SGI

Ordene los siguientes pasos de la metodología de la GIR de inicio a fin:

- _1_ Análisis del contexto
- _2_ Descripción de escenarios de riesgo
- _3_ Identificación de causas y consecuencias
- _4_ Asignación categoría y agrupador
- _5_ Identificación y evaluación de controles
- _6_ Selección del objeto de impacto
- _7_ Elaboración de la matriz de riesgos
- _8_ Formulación del plan de acción

¿Cuál fue el índice de riesgos de empresa para el año 2017?

- a) 0,584
- b) 0,600
- c) 0,542**
- d) 0,450

¿Cuántos riesgos en procesos se identificaron en el año 2017?

- a) 533**
- b) 412
- c) 615
- d) 545

Anexo 18. Encuestas Socrative.



Atención clientes

Puntuación: _____

1. Bajo que norma se encuentra certificado el sistema de gestión integrado de nuestra compañía:

- A NTC ISO 14001:2015
- B NTC ISO 27001:2007
- C NTC ISO 9001:2008
- D NTC ISO 9001:2015



2. ¿Cuáles son las normas que integran el sistema de gestión integral?

- A GP 1000
- B NTC 1471
- C MECI
- D OHSAS 18000
- E NTC 4595
- F ISO 9001:2015

3. ¿Cuál es el propósito y la estrategia de ESSA para la consecución de los objetivos de calidad?

- A Sostenibilidad Económica, gestión ambiental y crecimiento organizacional
- B Sostenibilidad, crecimiento y optimización de operaciones con Responsabilidad Social Empresarial (RSE)
- C Rentabilidad, responsabilidad ambiental y optimización organizacional
- D Ninguna de las anteriores

4. Según los objetivos del sistema de gestión integrado publicados en la Suite Visión Empresarial, ¿cuál de ellos hace parte de la perspectiva generación de valor?

- A Incrementar el valor del Ebitda
- B Incrementar valor para los grupos de interés
- C Satisfacer a los grupos de interés



5. El alcance del SGI es Generación hidráulica y térmica, transmisión 230 kV, distribución en los niveles de tensión de 115 kV, 34.5 kV, 13.8 kV y baja tensión; alumbrado público y comercialización de energía eléctrica para el área de cobertura de ESSA.

- A True
- B False

6. En cuál de los siguientes aplicativos se documentan, valoran y tratan los riesgos del proceso, actualmente:

- A KAIROS
- B SVE (Suite Visión Empresarial)
- C NEON
- D Ninguno de los anteriores

7. Según el modelo actual de procesos, a ¿cuál macroproceso pertenece el proceso Atención clientes?

- A Planeación empresarial
- B De negocio
- C De soporte
- D Verificación empresarial

8. ESSA orienta su gestión de una manera integral y en consecuencia actúa dentro de estrictos criterios de eficacia y eficiencia en la prestación del servicio de energía eléctrica para el logro de sus objetivos y de los señalados en la ley y en sus estatutos, orientándose hacia la satisfacción equilibrada de las necesidades de sus grupos de interés y al desempeño efectivo de la empresa.

- A True
- B False

9. La codificación para la "Ficha técnica del indicador de quejas" corresponde a:

- A TPSAC001
- B TPSAC003
- C TPSAC004

10. Enuncia dos indicadores del proceso Atención Clientes:

Continuación Anexo 18. Encuestas Socrative.

11. ¿La caracterización del proceso Atención clientes, la encontramos en la Suite Visión Empresarial en la versión No. ___?

- A 7
- B 5
- C 6
- D 4
- E 2

12. Según la caracterización del proceso, uno de los insumos del proceso es conceptos técnicos, comerciales y regulatorios.

- A True
- B False

13. Busca el siguiente documento GPSAC005, y responde: ¿Qué tipo de documento es?

- A Normograma
- B Procedimiento
- C Guía
- D Formato
- E Caracterización

14. Busca el siguiente documento GPSAC005, y responde: ¿Cuál es nombre del documento?

- A Gestionar quejas en sistemas de información
- B Gestionar reclamo en sistemas de información
- C Publicaciones en el portal Web

15. Según el documento MPSAC004, uno de los lineamientos del proceso es: Orientar todos los esfuerzos a la solución efectiva de los requerimientos de los clientes y usuarios, para generar las mejores respuestas procurando en todo momento su satisfacción.

- A True
- B False

16. Según la información suministrada por la SVE, ¿cuáles son las variables de gestión de los procesos?

- A Indicadores, procedimientos, normograma, matriz de riesgos
- B Documentos, Indicadores, Normograma, riesgos
- C Documentos, indicadores, normatividad, Matriz de riesgos
- D Documentos, normatividad, riesgos, indicadores

17. El alcance del SGI es Generación hidráulica y térmica, transmisión 230 kV, distribución en los niveles de tensión de 115 kV, 34.5 kV, 13.8 kV y baja tensión; alumbrado público y comercialización de energía eléctrica para el área de cobertura de ESSA.

- A True
- B False



18. ¿Cuál es la Meta del indicador "Tiempo de respuesta PQR comercial"?



- A 12 horas
- B 11 días
- C 13 horas
- D 13 días

19. Según la Matriz de Requisitos, los canales de atención para los clientes y usuarios que necesiten presentar un reclamo son: _____ y _____.

20. Según la Matriz de Requisitos, si se desea realizar cambio de suscriptor el formato solicitado para ello es: _____.

Anexo 19. Reunión procesos Comunicaciones.

 Grupo ep	MACROPROCESO IMPLEMENTACIÓN DEL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL	 Versión No. 07
	PROCESO DISEÑO O AJUSTE DE PROCESOS	Página: 1 de 3
	FORMATO ACTA DE REUNIÓN	Código: FIMDP001

 Grupo ep	MACROPROCESO IMPLEMENTACIÓN DEL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL	 Versión No. 07
	PROCESO DISEÑO O AJUSTE DE PROCESOS	Página: 2 de 3
	FORMATO ACTA DE REUNIÓN	Código: FIMDP001

Fecha: 27 de Julio de 2017	Lugar: Sala Parquadero
Hora inicial: 3:30 p.m.	Hora final: 5:00 p.m.
Comité o Proceso: Proceso de transición NTC ISO9001:2015	
Líder: María Catalina Escobar Rodríguez Cargo: Practicantes Universitarias Laura Fernanda Serrano Hernández	
Secretario: N/A Cargo: N/A	

Participantes	
Nombre	Cargo
Integrantes Comité o Grupo	
Clara Ximena Cáceres Hernández	P3- Gerencia General
Lindy Johanna Abril Fontecha	P1- Gerencia General
María Catalina Escobar Rodríguez	Practicante DHO
Laura Fernanda Serrano Hernández	Practicante DHO
Invitados	
María Fernanda Suárez Pinzón	Practicante DHO

Objeto de la reunión
Revisar con el proceso de comunicaciones los requisitos que le aplican con el plan de acción de cierre de brechas de la transición de la Norma ISO 9001:2015.

Desarrollo de la reunión
<ol style="list-style-type: none"> Se revisa el tema de partes interesadas con el fin de identificar la metodología y/o cumplimiento en el establecimiento de las necesidades y expectativas de las mismas. El proceso de comunicaciones menciona la existencia de un plan de relacionamiento del grupo EPM el cual es escalado y adaptado en cada filial. El proceso de comunicaciones menciona que realiza seguimiento con los planes de relacionamiento a las partes interesadas. Las necesidades son identificadas según el proceso a través de las mediciones: auditorias de SGI, clima, CIER, IPSOS, efectividad de la comunicación, percepción de medios internos, reputación y cada parte interesada. De las cuales son responsables cada uno de los procesos correspondientes. Comunicaciones manifiesta que ellos son el medio y/o el canal para dar a conocer la información, ese es el alcance y son autónomos en eso.

Conclusiones
<ul style="list-style-type: none"> No hay un documento que soporte la identificación de necesidades y expectativas para las partes interesadas a pesar de que exista el desarrollo y cumplimiento de un plan de relacionamiento de las mismas. El proceso de comunicaciones muestra cumplimiento con el numeral relacionado a la comunicación interna y externa sin embargo se solicita validar dicha información mediante el suministro del formato de plan de comunicaciones Por parte del SGI se llevará a cabo una próxima reunión con el fin de definir responsables y determinar estrategias para la toma de conciencia del sistema junto con el proceso de cambio en relación con el requisito de la norma.

Anexos
(Anexar presentaciones o demás documentos que respalden los temas tratados)

Tareas y compromisos			
No.	Tarea / actividad	Responsable	Fecha entrega
1.	Enviar presentaciones: ✓ Conclusiones Ejercicio de inclusiones y Presentaciones donde se evidencian las necesidades de partes interesadas. ✓ Formato FGRGC002-Plan estratégico de comunicación ✓ Plan de relacionamiento actual	Clara Ximena Cáceres Hernández Lindy Johanna Abril Fontecha	01/08/17

Anexo 20. Videos.



¿Cómo cargar documentos en la SVE?

[Ayuda](#) [Español](#)

 ESSA
Grupo epy



Registro

Dominio
ESSA

Usuario
tesam

Contraseña

Ingresar

 Suite
Visión
Empresarial

Suite VISIÓN EMPRESARIAL® Versión 7.44.0-5-20170602,
Copyright ©1995 - 2017.Pensem S.A.-Todos los derechos reservados.

 desarrollado por
PENSEMOS

Continuación Anexo 20.. Videos.



¿Cómo cargar los indicadores en la SVE?





Registro

Dominio
ESSA

Usuario
mescoi

Contraseña

 Suite
Visión
Empresarial

Suite VISIÓN EMPRESARIAL® Versión 7.44.0-3-20170602.
Copyright ©1995 - 2017.Pensem S.A.-Todos los derechos reservados.

 Desarrollado por
PENSEMOS



Continuación Anexo 20. Videos




¿Cómo consultar un documento en la SVE?



The screenshot displays the ESSA SVE (Sistema de Gestión Integrado) web interface. The page features a navigation menu on the left with options such as "Mis responsabilidades", "Eventos", "Solicitudes", "BSC", "Indicadores", "Planes", "Documentos", "Mejoras", "Revisiones", "Presentaciones", "Reuniones", "OLAP", "Eventos", and "Administrador". The main content area shows the ESSA logo and the text "siempre adelante" above a night view of a building. A vertical menu on the right lists "Misión", "Visión", "Direccionamiento Estratégico", "Planeación Integrada", and "Políticas". The footer contains the text "Sula VISIÓN EMPRESARIAL® Versión 7.44.0-5-20170602. Copyright ©1995 - 2017. Perpetuos S.A. Todos los derechos reservados."

Anexo 21. Reunión Atención Clientes.


 Grupo eprig	MACROPROCESO IMPLEMENTACIÓN DEL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL	Versión No.: 07
	PROCESO DISEÑO O AJUSTE DE PROCESOS	Página: 1 de 2
	FORMATO ACTA DE REUNIÓN	Código: FIMDP001

Fecha: 25 de septiembre de 2017	Lugar: Sala 1 Atención clientes
Hora inicial: 1:00 p.m.	Hora final: 2:00 p.m.
Comité o Proceso: Reunión proceso Atención Clientes	
Líder: Laura Fernanda Serrano H.	Cargo: Practicante ASC
Secretario: N/A	Cargo: N/A

Participantes	
Nombre	Cargo
Integrantes Comité o Grupo	
María Deisy Villamizar	Profesional 3 AGC
Liliana Patricia Lindao Arguello	Profesional 2 AGC
Mónica Rocío Torres	Profesional 1 ASC

Objeto de la reunión
Revisar y validar información correspondiente a los requisitos 8.2.1 y 10.2 asociados al proceso Atención Clientes, de acuerdo al plan de transición de la norma ISO 9001:2015.

Desarrollo de la reunión
<p>Se comenta la importancia de mantener una comunicación clara con el cliente por lo cual se busca identificar y establecer la manera en la que se maneja y contempla la propiedad del cliente. Por lo anterior, el proceso comenta que la información entregada por el cliente a la empresa y que es de su propiedad, se gestiona de acuerdo a lo establecido en las Tablas de retención documental, las cuales están publicadas en la página web de la compañía.</p> <p>Respecto al manejo de los planos que son propiedad del cliente, su trazabilidad en la empresa se controla con el formato FPSAC015, en el cual se registra su ingreso a la ESSA y direccionamiento al proceso correspondiente de su gestión. Así mismo, su devolución se registra en el formato FPSAC028.</p> <p>De acuerdo al tema de No conformidad y acción correctiva (10.2), se aborda el top 5 de las quejas más recurrentes las cuales según su mayoría no dependen directamente del proceso, ya que este es el canal para la recepción de las mismas; por tal razón el proceso se encarga de hacer llegar a los procesos implicados las quejas que afectan la satisfacción del cliente, con el fin de generar planes de acción que permitan controlarlas y corregirlas.</p>



 Grupo eprig	MACROPROCESO IMPLEMENTACIÓN DEL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL	Versión No.: 07
	PROCESO DISEÑO O AJUSTE DE PROCESOS	Página: 2 de 2
	FORMATO ACTA DE REUNIÓN	Código: FIMDP001

Conclusiones
Finalmente, para dar cumplimiento a al requisito 5.1.2 Enfoque al cliente, el proceso realizará un ajuste en la matriz de requisitos como una anotación que pretende dar a conocer al cliente cuanto tiempo tendrá en su poder la compañía los documentos suministrados.

Anexos
(Anexar presentaciones o demás documentos que respalden los temas tratados)

Tareas y compromisos			
No.	Tarea / actividad	Responsable	Fecha entrega
1.	Ajustar la matriz de requisitos ZPSAC001 (anotación)	María Deisy Villamizar	Octubre de 2017

Anexo 22. Resultados plan de transición Norma NTC ISO 9001:2015.



 Grupo ep	MACROPROCESO IMPLEMENTACIÓN DEL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL	 Versión No.: 07
	PROCESO DISEÑO O AJUSTE DE PROCESOS	Página: 1 de 3
	FORMATO ACTA DE REUNIÓN	Código: FIMDP001

Fecha: diciembre 22 de 2017	Lugar: Sala SAF
Hora inicial: 8:00 a.m.	Hora final: 11:00 a.m.
Comité o Proceso: Resultados del plan de transición de la Norma NTC ISO 9001:2015.	
Líder: María Catalina Escobar R. Laura Fernanda Serrano H.	Cargo: Practicantes ASC
Secretario: NA	Cargo: NA

Participantes	
Nombre	Cargo
Integrantes Comité o Grupo	
Yirmi Paola Figueroa Osorio	P1-ASC
Cesar Augusto Martínez Carrillo	P2-ASC
Invitados	
NA	NA

Objeto de la reunión
Realizar entrega de las actividades propuestas en el plan de transición que contribuyó al cierre de brechas de la Norma NTC ISO 9001:2015 en ESSA.

Desarrollo de la reunión
<p>Se revisaron las actividades ejecutadas en el plan de transición durante el periodo de junio a diciembre, identificando el estado en el que se encuentran dichas actividades de acuerdo a los criterios que se establecieron para definir el porcentaje de avance de las mismas.</p> <p>Se hizo entrega de las propuestas y recomendaciones generadas por parte de las practicantes María Catalina Escobar y Laura Fernanda Serrano con el fin de dar cumplimiento a los requisitos establecidos en la norma.</p> <p>Los documentos fueron:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Requisito 4.2 – FVESP021-V1-Formato para la identificación de las expectativas de las partes interesadas. 2. Requisito 4.4.2 – Matriz de requisitos de MECI, GP1000 e ISO 9001:2015. 3. Requisito 6.1.1 – FPEFE020-V1-Formato para el análisis interno 4. Requisito 6.1.2 – Regla de negocio para la identificación de oportunidades a nivel estratégico.

 Grupo ep	MACROPROCESO IMPLEMENTACIÓN DEL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL	 Versión No.: 07
	PROCESO DISEÑO O AJUSTE DE PROCESOS	Página: 2 de 3
	FORMATO ACTA DE REUNIÓN	Código: FIMDP001

Desarrollo de la reunión
<ol style="list-style-type: none"> 5. Requisito 6.2.1 – Matriz de cascado de Objetivos vs Procesos 6. Requisito 7.2 – Criterios de selección de administradores de contrato. 7. Requisito 7.2 – Evaluación de desempeño de proveedores e instructivo. 8. Requisito 7.3 – Encuesta nivel de apropiación del SGI 9. Requisito 7.3 – Actividad para la toma de conciencia 10. Requisito 7.5 – Videos SVE

Conclusiones
Finalmente, se entrega satisfactoriamente el plan de transición para el cierre de brechas, cuyo resultado corresponde al 86% de avance. Cabe resaltar que la ejecución e implementación de las actividades que dan por finalizado el cierre de brechas es responsabilidad de los líderes de los procesos impactados.

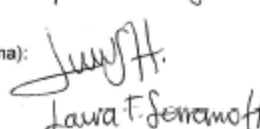
Anexos
Plan de trabajo cierre de brechas-Contenido en la carpeta SGI-Transición ISO 9001.

Tareas y compromisos			
No.	Tarea / actividad	Responsable	Fecha entrega
1.			
2.			

En constancia firman,

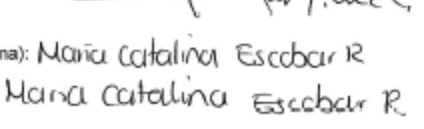
(Firma): 

(Nombre): Yirmi Paola Figueroa.

(Firma): 
Laura F. Serrano

(Firma): 

(Nombre): Cesar Augusto Martínez Carrillo

(Firma): 
María Catalina Escobar R.