

Apoyar la definición, validación e implementación de los planes de acción como proceso de transición del sistema de gestión integrado de ESSA a la norma ISO 9001 versión 2015 como soporte al proyecto Brújula II

María Catalina Escobar Rodríguez

Id. 231306

Universidad Pontificia Bolivariana – Seccional Bucaramanga

Escuela de Ingeniería

Facultad de Ingeniería Industrial

Bucaramanga

2018

Apoyar la definición, validación e implementación de los planes de acción como proceso de transición del sistema de gestión integrado de ESSA a la norma ISO 9001 versión 2015 como soporte al proyecto Brújula II

María Catalina Escobar Rodríguez

Id. 231306

Proyecto de grado como requisito para optar al título de:

INGENIERA INDUSTRIAL

Directora del Proyecto

Ing. Norma Dominy García Monsalve

Universidad Pontificia Bolivariana – Seccional Bucaramanga

Escuela de Ingeniería

Facultad de Ingeniería Industrial

Bucaramanga

2018

Nota de aceptación:

El informe de práctica empresarial titulado: “Apoyar la definición, validación e implementación de los planes de acción como proceso de transición del sistema de gestión integrado de ESSA a la norma ISO 9001 versión 2015 como soporte al proyecto Brújula II”, del autor María Catalina Escobar Rodríguez cumple con los requisitos para optar al título de Ingeniera Industrial.

Firma del Presidente del jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Bucaramanga, 22 de diciembre del 2017

Agradecimientos

Quiero darle las gracias a Dios por todas las bendiciones recibidas y brindarme la oportunidad de culminar una etapa más en mi vida, a mi familia que ha sido el motor y mi motivación para lograr cada una de las metas propuestas, por haberme forjado como la persona que soy y el apoyo brindado en el transcurso de mi carrera y de mi vida.

Quisiera hacer extensiva mi gratitud a mis amigos que me acompañaron en esta etapa de crecimiento personal y profesional, que estuvieron siempre dispuestos a colaborar y guiarme, por el apoyo y la confianza depositada en mí.

También quiero darle las gracias a mi directora del proyecto por su constante apoyo, por sus indicaciones y orientaciones para el desarrollo de este trabajo.

Un agradecimiento muy especial a la Electrificadora de Santander y a mis compañeros de trabajo por la oportunidad de pertenecer a una de las mejores empresas de Santander, por su colaboración y apoyo constante que fueron pieza fundamental para iniciar como ingeniera industrial.

Tablas de Contenidos

	pág.
Introducción	13
1. Generalidades de la empresa	14
1.1 Descripción de la empresa	14
1.2 Reseña Histórica	17
1.3 Información de la práctica empresarial	19
2. Diagnóstico de la empresa	20
2.1 Formulación del problema	20
3. Delimitación del problema	22
3.1 Alcance	22
4. Antecedentes	23
5. Justificación y viabilidad	27
5.1 Justificación	27
5.2 Viabilidad	27
6. Objetivos	28
6.1 Objetivo general	28
6.2 Objetivos específicos	28
7. Marco Referencial	29
7.1 Sistema de gestión	29

7.2 Definición de Parte interesada.....	29
7.3 Definición de Servicio.....	30
7.4 Definición de Calidad.....	30
7.5 Definición de Plan de acción.....	30
7.6 Sistema de Gestión de la Calidad.....	31
7.7 Familia de Normas ISO.....	31
7.8 Norma Internacional ISO 9001.....	33
7.9 Norma Internacional ISO 9001:2015.....	33
7.10 Principales cambios de la norma NTC ISO 9001:2015.....	35
8. Diseño Metodológico.....	40
9. Resultados y discusión.....	42
9.1 Análisis del diagnostico.....	42
Numeral 4. Contexto de la organización.....	42
Numeral 5. Liderazgo y Compromiso.....	44
Numeral 6. Planificación.....	46
Numeral 7. Apoyo.....	48
Numeral 8. Operación.....	52
Numeral 9. Evaluación del desempeño.....	55
Numeral 10. Mejora.....	58
9.2 Nivel de cumplimiento del sistema de gestión de calidad.....	59

9.3 Definición de los Planes de acción	60
9.4 Metodología aplicada en el plan de acción	60
9.5 Resultados del plan de transición para el cierre de brechas identificadas	68
Numeral 4. Contexto de la organización	68
Numeral 5. Liderazgo	75
Numeral 6. Planificación	79
Numeral 7. Apoyo	85
Numeral 8. Planificación	94
Numeral 9. Evaluación del desempeño	101
Numeral 10. Mejora.....	103
Resultado final del plan de transición	105
Conclusiones	107
Recomendaciones	108
10. Lista de referencias	109
Anexos	113
Anexo 1. Acta de reunión seguimiento practicas universitarias	113
Anexo 2. Revisión y ajustes al plan de transición	115
Anexo 3. Seguimiento practicas universitarias	116
Anexo 4. Seguimiento al plan de transición de la norma NTC ISO 9001:2015	118
Anexo 5. Acta de reunión - Comunicaciones	121

Anexo 6. Acta de reunión – Formulación estratégica y Comunicaciones	123
Anexo 7. Formato para la identificación de expectativas de las partes interesadas	124
Anexo 8. Acta de reunión – Formulación Estratégica y Sistema de Gestión Integrado	125
Anexo 9. Plantilla caracterización	127
Anexo 10. Matriz de seguimiento a caracterizaciones.....	129
Anexo 11. Matriz de cascadeo de indicadores.....	131
Anexo 13. Matriz de requisitos ESSA – ISO 9001:2015.....	134
Anexo 15. Matriz de requisitos ESSA - MECI.....	136
Anexo 16. Listado de asistencia capacitación – Soporte clientes.....	137
Anexo 17. Listado de asistencia capacitación – Tecnologías de información.....	138
Anexo 18. Prueba piloto “Tu opinión es importante para nosotros” – Soporte clientes	139
Anexo 19. Formato para el análisis interno – Matriz DOFA.....	140
Anexo 20. Matriz de seguimiento Gestión Integral de Riesgos.....	141
Anexo 21. Matriz de cascadeo de indicadores del CMI vs Procesos ESSA.....	143
Anexo 22. Hipervínculo en la Suite Visión Empresarial	144
Anexo 23. Formato seguimiento a cambios en los procesos	146
Anexo 24. Criterios para la selección del administrador de contrato	147
Anexo 25. Formato evaluación de proveedores externos	148
Anexo 26. Pantallazo instructivo evaluación de proveedores de servicios	149
Anexo 27. Comunicados internos	149

Anexo 28. Encuesta para medir el nivel de apropiación del SGI en ESSA.....	151
Anexo 29. Acta de reunión – Asimilación del cambio y cultura organizacional	155
Anexo 30. Acta de reunión – Entrevista de encuadre – Asimilación del cambio.....	157
Anexo 31. Propuesta videos en la SVE	160
Anexo 33. Formato tratamiento de salida no conforme.....	164
Anexo 34. Acta de reunión resultados plan de transición de la NTC ISO 9001:2015	165

Lista de tablas

	pág.
Tabla 1. Metodología del semáforo	61

Lista de figuras

	pág.
Figura 1. Estructura Administrativa (ESSA, 2012)	16
Figura 2. Estructura del equipo de desarrollo humano y organizacional (ESSA, 2012)	20
Figura 3. Familia normas ISO (ISOTools, s.f.).....	32
Figura 4. Cambios de la ISO 9001:2008 vs ISO 9001:2015 (ISOTools Excellence, 2015)....	35
Figura 5. Numeral 4 Contexto de la organización	42
Figura 6. Numeral 5 Liderazgo	44
Figura 7. Numeral 6 Planificación	46
Figura 8. Numeral 7 Apoyo	48
Figura 9. Numeral 8 Operación	52
Figura 10. Numeral 9 Evaluación del desempeño	55
Figura 11. Numeral 10 Mejora.....	58
Figura 12. Grado de cumplimiento del SGC frente a la norma ISO 9001:2015.....	59
Figura 13. Planes de acción numeral 4 Contexto de la organización	62
Figura 14. Planes de acción numeral 5 Liderazgo	63
Figura 15. Planes de acción numeral 6 Planificación	64
Figura 16. Planes de acción numeral 7 Apoyo	65
Figura 17. Planes de acción numeral 8 Operación.....	66
Figura 18. Planes de acción numeral 9 Evaluación del desempeño	67

Figura 19. Planes de acción numeral 10 Mejora.....	67
Figura 20. Partes interesadas del Sistema de Gestión Integrado (ESSA, s.f)	69
Figura 21. Grupos de interés ESSA (Electrificadora de Santander, s.f.)	70
Figura 22. Regla de negocio identificación de expectativas.....	72
Figura 23. Variables del Sistema de Gestión Integrado (ESSA,s.f)	76
Figura 24. Roles del Sistema de Gestión Integrado	77
Figura 25. Regla de negocio identificación de oportunidades.....	82
Figura 26. Objetivos del Sistema de Gestión Integrado (ESSA, s.f)	84
Figura 27. Transferencia de conocimiento María Margarita Acevedo	86
Figura 28. Nivel de apropiación del Sistema de Gestión Integrado	90
Figura 29. Diseño tarjeta "Integración de la calidad"	92
Figura 30. Tablas de retención documental ESSA (ESSA, s.f.)	95
Figura 31. Resultados Matriz Plan de transición	105
Figura 32. Resultado de la transición.....	106

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO:	Apoyar la definición, validación e implementación de los planes de acción como proceso de transición del sistema de gestión integrado de ESSA a la Norma ISO 9001 versión 2015 como soporte al proyecto Brújula II.
AUTOR(ES):	María Catalina Escobar Rodríguez
PROGRAMA:	Facultad de Ingeniería Industrial
DIRECTOR(A):	Norma Dominy García Monsalve

RESUMEN

El presente proyecto se ha desarrollado con el propósito de contribuir con la ejecución del plan de transición de la norma NTC ISO 9001:2008 frente a la NTC ISO 9001:2015 como resultado del proceso Sistema de Gestión Integrado (SGI) de la Electrificadora de Santander S.A E.S. P "ESSA". Con base en la herramienta diagnóstica se realizó un análisis del nivel de cumplimiento de los requisitos de la norma en su versión 2015 frente al Sistema de Gestión Integrado. En consecuencia, se apoyó en la definición, validación e implementación de los planes de acción con el fin de contribuir con el cierre de brechas identificadas producto de la etapa diagnóstica, dar cumplimiento a lo establecido en el proyecto Brújula II y mejorar la eficacia del sistema.

PALABRAS CLAVE:

Sistema, gestión, calidad, ISO 9001, eficacia, mejora, desempeño, verificación, seguimiento.

Vº Bº DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: Support the definition, validation and implementation of action plans as a transition process from ESSA Integrated Management System to ISO 9001 version 2015 as support for Brújula II Project.

AUTHOR(S): María Catalina Escobar Rodríguez

FACULTY: Facultad de Ingeniería Industrial

DIRECTOR: Norma Dominy García Monsalve

ABSTRACT

This project has been developed with the purpose of contributing to the implementation of the transition plan of the NTC ISO 9001: 2008 standard against the NTC ISO 9001: 2015 as a result of the Integrated Management System (SGI) process of the Electrificadora de Santander S.A E.S.P "ESSA". Based on the diagnostic tool, an analysis of the level of compliance with the requirements of the standard in its 2015 version was made against the Integrated Management System. Consequently, it relied on the definition, validation and implementation of the action plans in order to contribute to the closing of gaps identified as a result of the diagnostic stage, comply with the provisions of the "Brújula II" project and improve the efficiency of the system.

KEYWORDS:

Management, system, quality, ISO 9001, efficiency, improvement, performance, verification, tracing.

V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK

Introducción

Las empresas están tomando conciencia en forma creciente de la satisfacción del cliente y, lo que es más importante, de que su supervivencia depende de esta satisfacción. Por ello, la implantación de este sistema tiene como requisito fundamental garantizar la satisfacción del cliente, teniendo en cuenta las características propias del sector en el que la empresa realiza su actividad. (Valenzuela, s.f.)

Desarrollar un sistema de calidad eficaz les permita a las empresas dar valor agregado orientado a analizar y cumplir las necesidades de las partes interesadas, aumentando la productividad en la mejora de los procesos, y garantizando una ventaja competitiva sostenible en el tiempo. Por lo tanto, la Electrificadora de Santander por medio del proyecto Brújula II busca proporcionar de forma coherente productos y servicios que satisfagan a los clientes y demás partes interesadas teniendo como base y razón de ser la mejora continua en sus procesos y en el sistema.

Con el fin de mantener los niveles de seguridad y calidad en el sistema y asegurar que los servicios y productos cumplen los requerimientos establecidos por los clientes y la organización, el presente proyecto busca contribuir con la ejecución del plan de transición de la norma NTC ISO 9001:2008 frente a la ISO 9001:2015, en el cual se apoya en la definición, validación e implementación de los planes de acción para garantizar el cierre de brechas identificadas en la etapa diagnóstica, de esta manera asegurar el total cumplimiento de los requisitos de la norma.

1. Generalidades de la empresa

En este capítulo se presentan los aspectos más relevantes de la Electrificadora de Santander S.A E.S.P



1.1 Descripción de la empresa

Nombre de la empresa: ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A E.S.P – ESSA E.S.P

Teléfono: 6339767

Dirección: Carrera 19 # 25 – 59 Barrio Alarcón

Nombre del Gerente: Mauricio Montoya Bozzi

La Electrificadora de Santander S.A. E.S.P. 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. (ESSA, 2012)

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 cuenta con:

- ❖ Negocio de generación: ESSA posee cinco (5) plantas de generación de energía de las cuales tres (3) son hidráulicas y dos (2) térmicas. Las plantas hidráulicas están ubicadas en diferentes puntos de Santander, para un total de 21 MW instalados, con los cuales genera cerca del 6.7% de la energía que vende. (ESSA, 2012)

- ❖ Negocio de transmisión y distribución: La infraestructura eléctrica básica de ESSA está conformada por plantas de generación, líneas y redes de transmisión y distribución, condensadores y transformadores. (ESSA, 2012)

- ❖ Negocio de comercialización: ESSA atiende 94 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. (ESSA, 2012)

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 calidad y confiabilidad, creando valor compartido con nuestros grupos de interés.

Visión

En el 2022 ESSA se consolidará como referente latinoamericano 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 VISION del Grupo Empresarial EPM.

En la figura 1 se encuentra la estructura administrativa de la compañía.

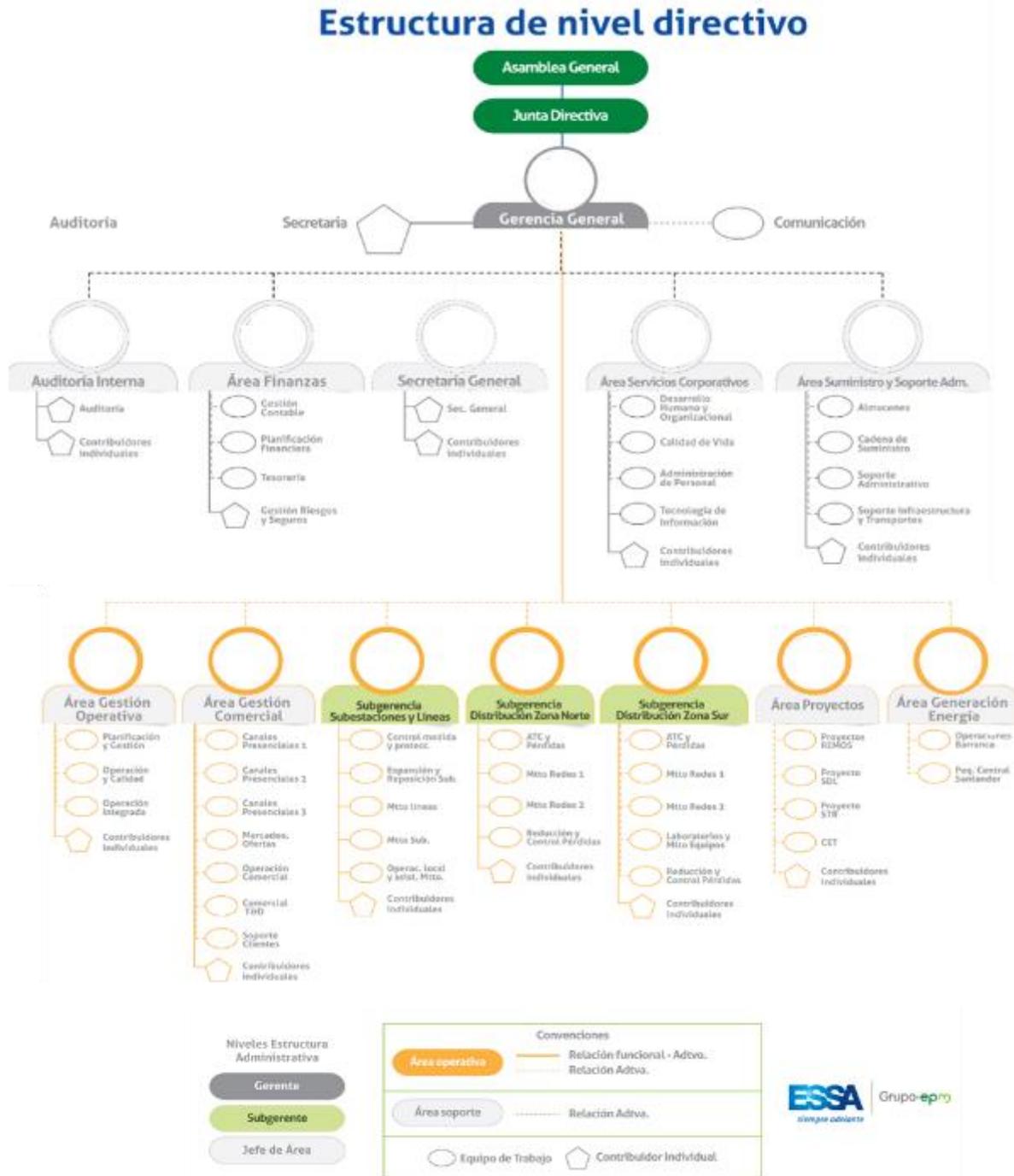


Figura 1. Estructura Administrativa (ESSA, 2012)

1.2 Reseña Histórica

LÍNEA DE TIEMPO ESSA E.S.P

1.891



La empresa de Jones y Goelkel se convirtió en la primera en el país en ofrecer luz incandescente para iluminar los hogares.

La energía eléctrica llega por primera vez a Santander en 1.891 con el impulso de los empresarios Julio Jones y Rinaldo Goelkel, instalan en Chitota la primera planta hidroeléctrica con un generador de corriente continua y un motor de turbina de 300 caballos de fuerza.

1.927



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.

1.941

En 1941 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.



1.975



El 21 de julio de 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

2.009

En febrero de 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.



2.017

En el 2017 ESSA conmemora 126 años de historia en Santander promoviendo el progreso y desarrollo del oriente colombiano.



Actualmente, la Electrificadora de Santander cuenta con 80 Oficinas de Atención Clientes, 6 sedes administrativas entre ellas la sede principal en Bucaramanga, cuenta con 923 trabajadores, 75 subestaciones y 442 contratistas. (ESSA, 2012)

1.3 Información de la práctica empresarial

La práctica empresarial desarrollada en la Electrificadora de Santander se encuentra bajo la supervisión del Ingeniero Cesar Augusto Martínez Carrillo, en el área de servicios corporativos, específicamente en el equipo de desarrollo humano y organizacional (DHO) en la parte de los sistemas integrados de gestión.

En la figura 2 se puede observar la estructura del equipo Desarrollo Humano Organizacional (DHO).

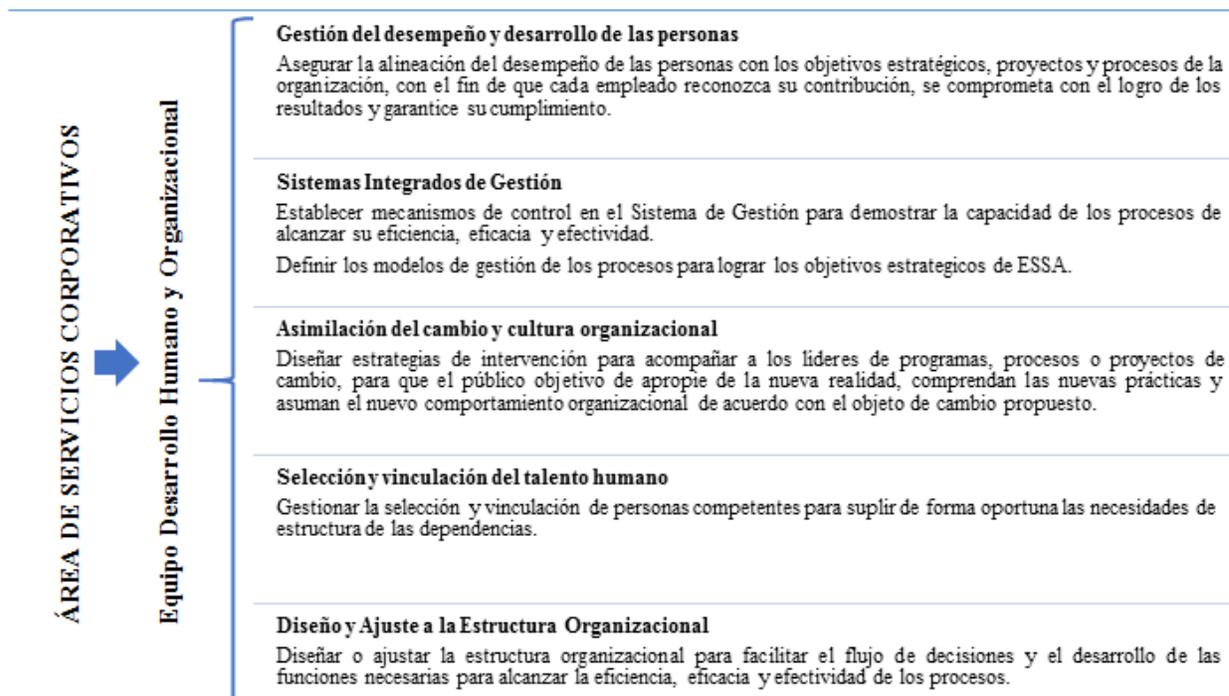


Figura 2. Estructura del equipo de desarrollo humano y organizacional (ESSA, 2012)

2. Diagnóstico de la empresa

2.1 Formulación del problema

La implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad según la Norma ISO 9001 es una decisión estratégica para aquellas empresas que buscan la mejora continua. La implantación del Sistema de Gestión de la Calidad, no sólo supone una publicidad para la empresa que así lo decide adoptar, sino que supone una decisión estratégica que va a ayudarle a crecer frente a sus competidores. (SBQ Consultores, s.f.)

La nueva Norma ISO 9001:2015 facilita la integración de esta con otros sistemas de gestión, es más cercana a las empresas de servicios, más fácil de entender, accesible y aplicable a cualquier empresa. El énfasis de esta nueva versión 2015 tiene que ver con un sistema de gestión más robusto de la calidad de todo el negocio, no solo de la calidad del producto. (SBQ Consultores, s.f.)

En consecuencia, la Electrificadora de Santander enfatiza la necesidad de incorporar mejores prácticas empresariales a través de los planes y proyectos que se han venido desarrollando, específicamente del proyecto Brújula II, que se encuentra en fase de implementación cuyo objetivo principal es la integración de los sistemas de gestión, dando cumplimiento y garantía a la normatividad vigente y al proceso de internacionalización que conlleve hacia el éxito sostenido a largo plazo y genere valor tanto para la empresa como para sus proveedores y socios. Inicialmente, los principales sistemas con miras a integrar dentro de la organización son: El sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo bajo los lineamientos del decreto 1072 del 2015, que apunta hacia la certificación de la norma OHSAS 18001:2007; El Sistema de Gestión Ambiental con la Norma Internacional ISO 14001:2015 y el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001: 2015.

Actualmente la Electrificadora de Santander solo se encuentra certificada bajo la norma ISO 9001:2008 recibida el 10 de julio de 2015 por el Centro de Desarrollo Tecnológico del Sector Eléctrico (CIDET) cuyo alcance de la certificación comprende todos los procesos y negocios. Sin embargo, ESSA se encuentra en proceso de transición de la norma ISO 9001:2008 a la nueva versión 2015, hasta el momento solo se maneja una herramienta diagnóstica que permite identificar el grado de cumplimiento con la norma. Por esta razón, esta nueva etapa requiere del

acompañamiento a los procesos para la definición y ejecución de los planes de acción, de esta manera garantizar la mejora continua de la empresa y un sistema de calidad efectivo.

3. Delimitación del problema

3.1 Alcance

Este proyecto de grado tiene como finalidad apoyar en la definición, validación e implementación de los planes de acción del sistema de gestión de calidad para la transición de la norma ISO 9001:2015 con base en el macro proceso de soporte: gestión jurídica, gestión financiera, gestión ambiental, implementación del mejoramiento organizacional, gestión de relaciones y gestión de servicios corporativos, y los macro procesos de verificación empresarial, evaluación y mejoramiento.

3.2 Limitaciones

Este proyecto no considera al practicante como responsable de la implementación de los planes de acción y estrategias definidas, ya que estos están sujetos al compromiso de los conedores de los procesos junto con su equipo de trabajo. Por consiguiente, el estudiante realizará el apoyo en la definición, validación e implementación de los planes de acción que la organización decida implementar de acuerdo a los planes de acción propuestos como resultado del diagnóstico de cumplimiento de requisitos del Sistema de Gestión Integrado de ESSA frente a la actualización de la NTC ISO 9001: 2015.

4. Antecedentes

A nivel Nacional, en la ciudad de Bogotá se llevó a cabo un proyecto de grado por los estudiantes Karen Julieth López Piza y Ángel Efraín Roa Niño para optar el título de ingenieros industriales de la Universidad Libre, cuyo título es “Desarrollo de un Sistema de Gestión de la Calidad en la compañía Tecnología Predictiva Kontrolar T.P.K LTDA bajo los lineamientos de la NTC ISO 9001:2015” en el año 2016. Inicialmente realizaron un diagnóstico para establecer el grado de cumplimiento de la empresa, para ello se evaluó por medio de una matriz diagnóstica a los 21 empleados, con base en los resultados se realizó un análisis para establecer fortalezas y debilidades (DOFA) existentes en la organización e implementar estrategias para el ajuste de documentación y demás requisitos contemplados en la norma. (López & Roa, 2016)

Así mismo, en Bogotá las estudiantes Natalia Alejandra Suarez y Paula Andrea Vélez Hernández desarrollaron un proyecto integral de grado, cuyo título es “Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma NTC ISO 9001:2015 para la empresa QB MODULARES S.A” donde realizaron un diagnóstico con el fin de detectar el estado actual y los riesgos presentes para generar acciones que permitan la implementación del sistema de gestión de la calidad. En el diagnóstico utilizaron como herramienta la matriz DOFA y matriz de impacto, a partir del análisis y resultados mediante el cruce de variables se definieron estrategias de crecimiento, supervivencia y de salida. Con base en el diagnóstico realizado, se propuso un marco estratégico con un cronograma que permita el seguimiento y control de actividades. (Suárez & Paula, 2016)

Para dar cumplimiento a los requisitos establecidos en esta nueva versión de la norma se llevó a cabo una serie de actividades como: la sensibilización y formación del personal de la organización, descripción del proceso productivo, la estructura documental del SGC, indicadores de gestión, implementación del sistema de gestión de la calidad y la auditoría interna. Finalmente, se implementó la estructura del sistema de gestión de la calidad con base en los requerimientos de la norma 9001:2015. (Suárez & Paula, 2016)

Se debe agregar que, en Bogotá el estudiante Jhon Fredy Ramírez Alonso como proyecto de grado para optar al título de ingeniero industrial realizó la “Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma NTC ISO 9001:2015 en la empresa Avícola el Manantial” donde la primera etapa del proyecto fue el diagnóstico inicial en el cual se evaluó la situación de la organización frente a los requerimientos de la norma por medio de un análisis PESTAL. (Ramírez, 2016)

A partir de los resultados se estructuró el plan de implementación que comprende la planeación estratégica de la organización (misión, visión, política y objetivos de calidad), programa de sensibilización y capacitación sobre los componentes del sistema de gestión de la calidad, información documentada (elaboración de caracterizaciones, procedimientos, manuales de funciones, documentos externos, indicadores de gestión), implementación del sistema de gestión de la calidad, auditoría interna, para esto se utilizaron herramientas de ingeniería que soportan los procedimientos de la organización para orientar sus procesos. En definitiva, se realizó una auditoría interna para validar la conformidad de las acciones que se desarrollaron y se propuso un plan de mejoramiento frente a los hallazgos identificados en la auditoría. (Ramírez, 2016)

Con respecto al sector de energía eléctrica:

El Ranking del sector de energía eléctrica en Colombia contiene las ventas y crecimiento de 73 empresas líderes del sector de energía eléctrica (generación, transmisión y comercialización) para el periodo 2010-2014. (LaNota.com, 2015)

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 Edeq. 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.com, 2015)

Actualmente el CIDET agrupa a importantes empresas eléctricas del país, así como empresas de manufactura, universidades y entidades de servicios para el sector que ven en esta corporación la posibilidad de estar actualizadas y ser competitivas en el creciente sector eléctrico nacional e internacional. (El Tiempo, 2004)

Según el CIDET (s.f) “Las certificaciones reglamentarias garantizan la seguridad de los procesos, productos o servicios. Existen certificaciones voluntarias que garantizan la calidad de los mismos para generar confianza en los clientes y competitividad en las empresas”.

Las certificaciones de sistemas de gestión permiten establecer de manera estructurada en una organización, sus actividades de planificación, las

responsabilidades, las prácticas, los procedimientos, los procesos y los recursos para desarrollar, implementar, realizar, revisar y mantener su política de calidad, ambiental y seguridad y salud ocupacional, con base en referenciales como las normas NTC-ISO 9001, NTC-ISO 14001, NTC-OHSAS 18001y NTC-GP 1000 para el sector público. (CIDET, s.f.)

Teniendo en cuenta lo anterior y bajo las directrices del Grupo EPM, ESSA con el fin de generar confianza en sus productos y/o servicios y satisfacción con sus clientes y demás partes interesadas decide iniciar el proceso de certificación en la ISO 9001:2008, proceso que le tomo tres años hasta finalmente conseguirlo el 10 de julio de 2015 por el ente certificador CIDET. Por ende, la alta dirección que denota la implementación del sistema de gestión de calidad visto como un proyecto global que incluye e incumbe a toda la organización se prepara para la migración de esta norma a la versión 2015.

Para llevar a cabo este proyecto se toma como base el diseño de la herramienta diagnóstica realizada por las practicantes María Fernanda Suarez y Jesica Moros. Esta herramienta elaborada en Excel permite conocer el estado actual del sistema de gestión de la calidad de ESSA frente a los lineamientos de la norma ISO 9001:2015 en los distintos macro procesos de la organización, de esta manera proporciona una ayuda para conocer cuáles son los requisitos que deberán ser tratados.

5. Justificación y viabilidad

5.1 Justificación

Este proyecto se realiza con el propósito de contribuir en el proceso de transición de la ISO 9001:2008 a la versión ISO 9001: 2015, ya que esta norma adoptó importantes cambios para las organizaciones garantizando así la efectividad en sus sistemas de gestión; para el caso de la ESSA, fomentar el mejoramiento y fortalecimiento del Proyecto Brújula II. Por esta razón, mantener el Sistema de Gestión de la calidad bajo la NTC ISO 9001:2015 permite a la organización ser más competitiva, fomentar una cultura basada en la mejora continua, crear valor a los grupos de interés y continuar en el proceso de acceso a mercados nacionales e internacionales, para esto, se han definido planes de acción y se apoyará en la implementación de estos planes dando conformidad a las brechas identificadas.

Al conocer los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2015 se ajusta la documentación y se mejora los procesos teniendo en cuenta las necesidades del sistema de gestión para dar continuidad a la etapa de implementación, de esta manera se garantiza el cumplimiento de la política de gestión integral de la organización, la certificación de la misma y que siga generando la confianza necesaria para que las partes interesadas estén satisfechos con la calidad de los productos y servicios de recibidos por ESSA.

5.2 Viabilidad

Se considera viable el proyecto debido a la disponibilidad y acceso a la información para apoyar en la definición, validación y acompañamiento de los planes de acción del sistema de

gestión de calidad, además de disponer de infraestructura y recursos necesarios para llevarlo a cabo con el compromiso y ayuda de la Electrificadora de Santander S.A.

6. Objetivos

6.1 Objetivo general

Apoyar en la definición, validación e implementación de los planes de mejora establecidos como resultado del diagnóstico de cumplimiento de requisitos del Sistema de Gestión Integrado de ESSA frente a la actualización de la norma ISO 9001 versión 2015 en los macro proceso de soporte: gestión jurídica, gestión financiera, gestión ambiental, implementación del mejoramiento organizacional, gestión de relaciones y gestión de servicios corporativos, y los macro procesos de verificación empresarial, evaluación y mejoramiento.

6.2 Objetivos específicos

- ❖ Determinar las actividades a realizar para dar cumplimiento a los planes de acción en los macro procesos que competen.
- ❖ Asesorar y acompañar en la ejecución de estas actividades en cada uno de los Macro procesos.
- ❖ Apoyar en el control y seguimiento de la ejecución y cumplimiento de la implementación de los planes de acción en las fechas establecidas en estos.

7. Marco Referencial

7.1 Sistema de gestión

La definición de sistema de gestión según la norma NTC ISO 9000:2015 es: Conjunto de elementos de una organización interrelacionados o que interactúan para establecer políticas, objetivos y procesos para lograr estos objetivos. (Charris, 2016)

Un sistema de gestión es una herramienta que te permitirá optimizar recursos, reducir costes y mejorar la productividad en tu empresa. Este instrumento de gestión te reportará datos en tiempo real que permitirán tomar decisiones para corregir fallos y prevenir la aparición de gastos innecesarios. (Integra Consultores de Sistemas de Gestión, s.f.)

Los sistemas de gestión están basados en normas internacionales que permiten controlar distintas facetas en una empresa, como la calidad de su producto o servicio, los impactos ambientales que pueda ocasionar, la seguridad y salud de los trabajadores, la responsabilidad social o la innovación. (Integra Consultores de Sistemas de Gestión, s.f.)

7.2 Definición de Parte interesada

La definición de parte interesada según la norma NTC ISO 9000:2015 es: Persona u organización que puede afectar, verse afectada, o percibirse como afectada por una decisión o actividad. (Charris, 2016)

7.3 Definición de Servicio

La definición de servicio según la norma NTC ISO 9000:2015 es: Salida de una organización con al menos una actividad necesariamente llevada a cabo entre la organización y el cliente.

(Charris, 2016)

7.4 Definición de Calidad

La definición de calidad según la norma NTC ISO 9000:2015 es: Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos. (Norma Técnica Colombiana NTC ISO 9000, 2005)

Calidad es el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren capacidad de satisfacer necesidades, gustos y preferencias, y de cumplir con expectativas en el consumidor. Tales propiedades o características podrían estar referidas a los insumos utilizados, el diseño, la presentación, la estética, la conservación, la durabilidad, el servicio al cliente, el servicio de postventa, entre otros. (Crece Negocios, 2011)

7.5 Definición de Plan de acción

Un plan de acción es una presentación resumida de las tareas que deben realizarse por ciertas personas, en un plazo de tiempo específicos, utilizando un monto de recursos asignados con el fin de lograr un objetivo dado. (Ministerio de salud y protección social, s.f.)

7.6 Sistema de Gestión de la Calidad

La definición de sistema de gestión de la calidad según la norma NTC ISO 9000:2015 es:
Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad. (Norma Técnica Colombiana NTC ISO 9000, 2005)

Los Sistemas de Gestión de la Calidad son un conjunto de normas y estándares internacionales que se interrelacionan entre sí para hacer cumplir los requisitos de calidad que una empresa requiere para satisfacer los requerimientos acordados con sus clientes a través de una mejora continua, de una manera ordenada y sistemática. (Sistemas y Calidad Total, 2004)

7.7 Familia de Normas ISO

Las normas ISO son documentos que especifican requerimientos que pueden ser empleados en organizaciones para garantizar que los productos y/o servicios ofrecidos por dichas organizaciones cumplen con su objetivo. Hasta el momento ISO (International Organization for Standardization), ha publicado alrededor de 19.500 normas internacionales. (ISOTools, s.f.)

En la figura 3 se observa la familia de normas de la ISO agrupadas según su contenido: calidad, medio ambiente, riesgos y seguridad y responsabilidad social.



Figura 3. Familia normas ISO (ISOTools, s.f.)

El objetivo perseguido por las normas ISO es asegurar que los productos y/o servicios alcanzan la calidad deseada. Para las organizaciones son instrumentos que permiten minimizar los costos, ya que hacen posible la reducción de errores y sobre todo favorecen el incremento de la productividad. (ISOTools, s.f.)

Los estándares internacionales ISO son clave para acceder a mercados nacionales e internacionales y de este modo, estandarizar el comercio en todos los países favoreciendo a los propios organismos públicos.

Todo el conjunto de Normas ISO (9000, 14000, 21000, 22000, 27000 y próximamente la ISO 45000 que sustituirá a la OHSAS 18000) buscan el bienestar equilibrado de las organizaciones y facilitar que las cadenas productivas entre clientes y proveedores sean más eficientes. (Grupo ALBE Consultoría, 2016)

En los negocios, los estándares ISO hacen posible que se:

- ❖ Reduzca los costos: permiten una optimización de las operaciones.
- ❖ Incremente la satisfacción del cliente: colaboran a mejorar la calidad de los productos y/o servicios cumpliendo con las exigencias de los usuarios.
- ❖ Abra el acceso a nuevos mercados: reducen las barreras al comercio internacional.
- ❖ Incremente la cuota de comercio: aportan una ventaja competitiva.

7.8 Norma Internacional ISO 9001

La ISO 9001 es una norma ISO internacional elaborada por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) que se aplica a los Sistemas de Gestión de Calidad de organizaciones públicas y privadas, independientemente de su tamaño o actividad empresarial. Se trata de un método de trabajo excelente para la mejora de la calidad de los productos y servicios, así como de la satisfacción del cliente. (ISOTools, s.f.)

Las empresas se interesan por obtener esta certificación para garantizar a sus clientes la mejora de sus productos o servicios y estos a su vez prefieren empresas comprometidas con la calidad. Por lo tanto, las normas como la ISO 9001 se convierten en una ventaja competitiva para las organizaciones. (ISOTools, s.f.)

7.9 Norma Internacional ISO 9001:2015

El 23 de septiembre de 2015, se publicó la nueva versión ISO 9001:2015. La revisión de la norma surgió por la necesidad de adaptar la norma a los tiempos actuales en los que se ven envueltas las organizaciones.

Las que ya están certificadas con la anterior norma ISO 9001:2008 se podrán dar cuenta que el énfasis de esta nueva versión 2015 tiene que ver con un sistema de gestión más robusto de la calidad de todo el negocio, no solo de la calidad del producto. (Grupo ALBE Consultoría, 2016)

¿Cuáles serían las ventajas para una organización de incorporarse a esta nueva norma del sistema de gestión de la calidad 9001 versión 2015?

La norma enfatiza la necesidad de incorporar un proceso de planeación estratégica que le permitirá a sus negocios no solo sobrevivir, sino también crecer, rediseñando la estrategia empresarial que perfeccione la visión, la misión, los objetivos y los proyectos de mejora. (Grupo ALBE Consultoría, 2016)

La norma sigue enfatizando la importancia de pensar en procesos más que en funciones y actividades aisladas. De acuerdo a la APQC (American Productivity Quality Center) hay doce procesos (operacionales, administrativos y de soporte) que debe tener una organización para ser más robusta y sólida la organización ante el mercado. (Grupo ALBE Consultoría, 2016)

La norma incluye la identificación de los riesgos del negocio (estratégicos, operacionales, de información y de cumplimiento), los analiza y trata (prevención, mitigación, traslado y aceptación). Ayuda a la organización a tomar conciencia de los riesgos a que está expuesta, y evalúa los niveles de impacto. (Grupo ALBE Consultoría, 2016)

Según El Grupo ALBE Consultorías (2016) “La norma incorpora las mejores prácticas empresariales internacionales por medio de un sistema de gestión de la calidad que les incremente la probabilidad de tener un buen presente y un mejor futuro, económico, financiero, comercial, humano y tecnológico”.

El Grupo ALBE Consultorías (2016) menciona “la importancia que la norma destaca que la organización siga certificada para seguir teniendo un valor agregado que la distinga en su mercado”.

7.10 Principales cambios de la norma NTC ISO 9001:2015

En la figura 4 se muestra los principales cambios en cuanto a estructura entre la norma NTC ISO 9001:2008 vs ISO 9001:2015.

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

Figura 4. Cambios de la ISO 9001:2008 vs ISO 9001:2015 (ISOTools Excellence, 2015)

Contexto de la organización

Se introducen dos nuevas cláusulas (4.1 y 4.2). En las mismas se recoge la obligación de determinar las cuestiones externas e internas que afectan a la capacidad para lograr los resultados previstos de su sistema de gestión de la calidad.

Por otra parte exige entender las necesidades y expectativas de las “partes interesadas”, que se pueden definir como cualquier organización, grupo o individuo que pueda afectar o ser afectado por las actividades de una empresa u organización de referencia. (Gestión Calidad Consulting, 2016)

Enfoque basado en Riesgos y desaparición del concepto de Acciones preventivas

Podríamos considerar que es el cambio más significativo a pesar de estar oculto en el obsoleto concepto de acción preventiva. El riesgo no lo debemos asociar siempre como amenazas puesto que también puede presentarse en forma de oportunidad. Así, en la ISO 9001:2015 el riesgo viene acompañado de amenazas y oportunidades apareciendo a lo largo de la norma ambos términos conjuntamente. En la práctica, la gestión del riesgo supone trabajar para alcanzar una mejora o perfeccionamiento continuo. Las organizaciones deberán acreditar que han adoptado las medidas necesarias para identificar y abordar los riesgos y las oportunidades que pueden afectar (positiva o negativamente) a los resultados de la organización. En próximos post te contaremos como puedes realizarlo. (Gestión Calidad Consulting, 2016)

Liderazgo

La ISO 9001:2015 refuerza el compromiso con la calidad a través de un fuerte liderazgo, y elimina la figura del representante de la dirección. La alta dirección deberá demostrar que se involucra en la realización de las actividades clave del sistema de gestión de calidad, no sólo asegurar que se realizan estas actividades. Esto busca que la política de calidad y los objetivos sean más coherentes con las líneas estratégicas de la organización, que los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad se incorporen en los procesos de negocio y que los líderes de la organización se involucren de manera activa en el sistema. (Gestión Calidad Consulting, 2016)

Información documentada

Ya no existe la referencia a la obligación de documentos en el Sistema de Gestión de Calidad. Por lo tanto el manual de calidad documentado, procedimientos documentados y los registros de calidad, ya no son obligatorios.

En realidad esto no debería de cambiar la manera de proceder actual solo tener en cuenta que en esta nueva edición se habla de “información documentada”. Siendo esta información la que la organización debe obtener, controlar y mantener. Es la misma organización la responsable de determinar qué documentación se necesita y la forma de expresar esta información depende de ella misma permitiendo una mayor flexibilidad en la gestión organizacional. El objetivo no es otro que tener en cuenta los cambios tecnológicos y sociales, ya no se accede a la información de la misma forma que antes existen nuevos medios de acceso. (Gestión Calidad Consulting, 2016)

Enfoque a procesos

Se incorpora la cláusula 4.4 “Sistema de gestión de la calidad y sus procesos”, en la que se establecen los requisitos específicos diseñados para hacer cumplir su adopción.

En la edición anterior, se promovía la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de calidad. En la práctica te ayuda al aportar requisitos de cómo debes realizar este enfoque, por lo tanto, deberás revisar que lo estás haciendo de esa manera.

(Gestión Calidad Consulting, 2016)

Conocimiento como recurso

En la sección 7 se menciona que la organización debe determinar el conocimiento necesario para poder lograr la conformidad de sus productos y servicios. Se trata principalmente de mejorar la forma en que se accede al conocimiento, se mantiene y se protege. Por ejemplo, no sólo es importante tener una manual de instrucciones, sino asegurarse que sea útil, actual, que la gente que lo necesita pueda acceder al mismo, y ver que otro tipo de información puede necesitar el empleado para llevar a cabo el servicio o desarrollar el producto. (Gestión Calidad Consulting, 2016)

Gestión del cambio

Este concepto está muy ligado a modelos de Excelencia. En la cláusula 6.3 se detalla claramente la necesidad de planificación y control de cambios, algo no muy clarificado en la versión actual de ISO y que en un entorno como el actual

(dónde el cambio es una constante) es imprescindible. (Gestión Calidad Consulting, 2016)

Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente.

La cláusula 8.4 hace referencia a todas las formas de provisión externa, ya sea compra a un proveedor, un acuerdo con una compañía asociada o procesos contratados externamente a un proveedor externo. Las organizaciones deberán adoptar un enfoque basado en el riesgo para determinar el tipo y el alcance de los controles adecuados para cada proveedor externo y toda prestación externa de bienes y servicios.

En la práctica consiste en que las actuales evaluaciones que se realizan a los proveedores y subcontratistas se hagan con un nuevo enfoque basado en los riesgos y en la probabilidad que ocurran. (Gestión Calidad Consulting, 2016)

8. Diseño Metodológico

El método seleccionado es de tipo descriptivo-experimental dado que implica la observación, descripción e implementación de los planes de acción, así como la ejecución de los mismos para dar seguimiento y acompañamiento a la conformidad de las brechas identificadas frente a los lineamientos de la norma ISO 9001:2015, donde la información proporcionada son documentos existentes en la empresa, legislación vigente y específicamente los conocedores y responsables de los procesos. Todo ello para el macro proceso de soporte: gestión financiera, gestión ambiental, implementación del mejoramiento organizacional, gestión de relaciones y gestión de servicios corporativos, también los macro procesos de gestión de verificación empresarial, evaluación y mejoramiento.

El proyecto enmarca las siguientes fases:

Fase I: Definición del plan de transición para el cierre de brechas

Se inicia con la revisión de la herramienta diagnóstica para determinar cuáles de los requisitos propuestos en la norma NTC ISO 9001:2015 deben trabajarse dando prioridad en la escala a los urgentes. Continúa, con el apoyo a los planes de acción para la mejora de cada uno de los macro procesos y se realiza la matriz de transición con el fin de llevar al detalle las actividades para la ejecución de los planes, el responsable del cumplimiento de las acciones y demás aspectos importantes.

Fase II: Acompañamiento a los procesos en la ejecución de los planes de acción

Se asesora y acompaña a los procesos en la ejecución de los planes de acción para el cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015, así mismo se brinda el

entrenamiento y conocimiento a todas las partes que impactan en la eficacia y desempeño de la organización en los nuevos requisitos y en el resultado esperado de su implementación, también se valida con los procesos que las actividades realizadas correspondan a su quehacer y finalmente se programan reuniones con el área de comunicaciones para crear estrategias que involucren a todo el personal en la migración de la norma.

Fase III: Seguimiento a los procesos en la ejecución en los planes de acción definidos

Se realizan reuniones de seguimiento con los procesos impactados para medir el grado de cumplimiento de los planes de acción, también se elabora y se presenta un informe al equipo de trabajo de Sistemas de Gestión Integrado en el que se muestra un el resultado de la implementación del plan de transición teniendo en cuenta los hallazgos encontrados en la auditoria interna realizada bajo la norma ISO 9001:2015.

9. Resultados y discusión

9.1 Análisis del diagnostico

Teniendo como referencia el diagnóstico realizado por la practicante María Fernanda Suárez Pinzón se considera pertinente realizar un análisis del porcentaje de cumplimiento de requisitos de la norma NTC ISO 9001:2015 con el fin de iniciar el tratamiento de las brechas identificadas dando conformidad al plan de transición, por ende, se construyó un diagrama circular que permite visualizar la proporción del cumplimiento por cada numeral de la norma. Cabe resaltar que solo se realizará análisis de los requisitos que no se encuentran en el 100% del cumplimiento de los lineamientos de la norma NTC ISO 9001:2015.

Numeral 4. Contexto de la organización

En la figura 5 se muestra el grado de cumplimiento para el numeral 4. Contexto de la organización.

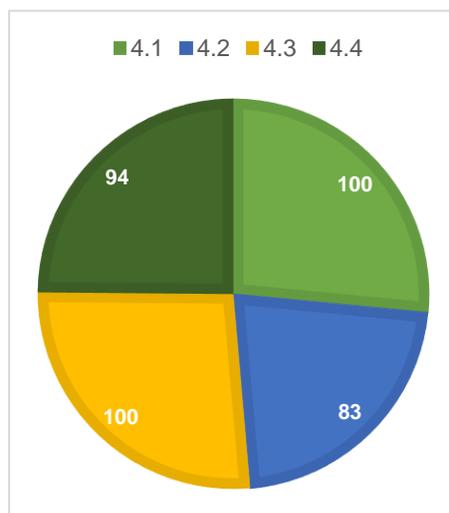


Figura 5. Numeral 4 Contexto de la organización

Requisito 4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de partes interesadas – 83%.

ESSA dentro de su plan empresarial, informe de sostenibilidad y plan de relacionamiento desarrolla su direccionamiento estratégico considerando las partes interesadas en el negocio, además brinda las acciones de ejecución para cumplir los requisitos de las partes interesadas y ser monitoreadas por medio del desempeño. Sin embargo, no se evidencia un documento formal donde se identifiquen las necesidades y expectativas de los grupos de interés de ESSA, así mismo la manera cómo se realiza seguimiento a esta información sobre partes interesadas. Por tanto, se debe recomendar establecer un plan de acción con los procesos de formulación estratégica y comunicaciones para iniciar el tratamiento del mismo.

Requisito 4.4. Sistema de gestión de la calidad y sus Procesos – 94%

ESSA cumple a través de la identificación y formalización de sus procesos (mapa de procesos, caracterización de procesos, ficha técnica de indicadores, informe de riesgos). Cuenta con un sistema de gestión documental implementado, como los manuales que describen las reglas de negocio de cada proceso además de recursos como el software KAIROS, Suite Visión Empresarial, entre otros, que permiten la mejora continua del sistema, el control y trazabilidad de los documentos y registros.

Con base en la necesidad de la competencia del entorno ESSA instaura bajo el nuevo modelo de procesos el proceso Gestión integral de riesgos, quien es el encargado de la identificación y tratamiento de los riesgos y oportunidades a nivel de proceso.

No obstante, se propone actualizar la documentación bajo los lineamientos de la NTC ISO 9001:2015 y los riesgos asociados a los procesos bajo el mapa de procesos vigente.

Numeral 5. Liderazgo y Compromiso

En la figura 6 se muestra el grado de cumplimiento para el Numeral 5 Liderazgo.

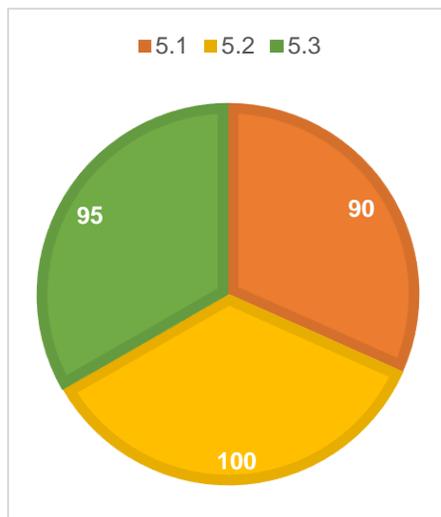


Figura 6. Numeral 5 Liderazgo

Requisito 5.1 Liderazgo y compromiso – 90%

La Alta Dirección revisa temas de interés como la planeación estratégica de la empresa y el funcionamiento del sistema de gestión de la calidad a través de reuniones en los comités de gerencia donde se analiza la información asociada a los temas de calidad, se formulan estrategias y/o se proponen las acciones necesarias para optimizar el funcionamiento de la organización en pro de la mejora continua, dejando como evidencia la constancia secretarial.

Adicional a esto, se presenta anualmente el informe de rendición de cuentas a la junta directiva y ante la revisión por la dirección, donde se tratan los cambios o necesidades de ajustes que deben realizarse en el sistema de gestión, el desempeño y la eficacia de los procesos, resultados de auditorías internas, las oportunidades de mejora, entre otras. Actualmente, se sigue manejando la figura de representante del sistema de gestión ante la dirección, quien evidencia la gestión y el buen funcionamiento del sistema.

No obstante, para dar cumplimiento total se sugiere fortalecer la integración de la alta dirección en todas las actividades que se ejecutan con relación al Sistema de Gestión, específicamente en temas relacionados con el numeral 5.1 liderazgo y compromiso, del mismo modo, se recomienda promover con los jefes de áreas y jefes inmediatos (profesionales 4) la comunicación y revisión de los temas del sistema de gestión de la calidad al interior de los equipos de trabajo.

Así mismo, se recomienda fortalecer el pensamiento basado en riesgos en la organización, es decir, tratar los riesgos proactivamente y no reactivamente, llevando a cabo acciones preventivas que permitan evitar la materialización de los mismos, de esta manera llevar una mejor planificación y control.

Requisito 5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización – 95%

En ESSA se delega el control y manejo de los temas económicos, ambientales y sociales a los jefes de las áreas de Finanzas, Gestión Operativa, Gestión Comercial y Secretaria General, cargos que dependen directamente de la Gerencia General, quienes son los encargados de los resultados de la gestión de las variables del sistema de gestión.

De igual manera, existe el rol de líder o jefe inmediato por equipo de trabajo quienes son los encargados de velar por la gestión del mismo y asegurarse que estos están proporcionando las salidas previstas, también son los encargados de informarle al jefe del área sobre el desempeño del proceso conforme al sistema de gestión.

Para lograr la conformidad del sistema de gestión de la calidad frente a los requisitos de la norma debe darse el cierre total de brechas identificadas en el plan de acción, para ello se

recomienda establecer un plan de trabajo y realizar una auditoría interna que permita evaluar el grado de cumplimiento frente a la norma versión 2015.

Numeral 6. Planificación

En la figura 7 se muestra el grado de cumplimiento para el Numeral 6 Planificación

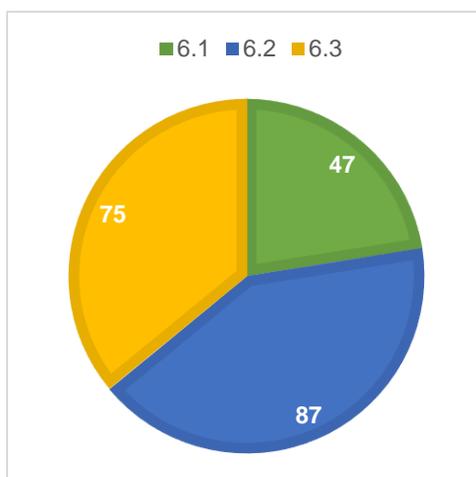


Figura 7. Numeral 6 Planificación

Requisito 6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades – 47%

Actualmente la organización contiene en su modelo de procesos la gestión integral del riesgo. Sin embargo, se encuentra en desarrollo la identificación de los riesgos de cada uno de los procesos bajo el modelo de procesos actual, pues anteriormente los riesgos se identificaron bajo el nuevo modelo de procesos proporcionado por el Grupo EPM. Dicho modelo de procesos será socializado a toda la organización cuando se continúe con el proyecto de arquitectura empresarial y todos los procesos de la compañía se homologuen.

La organización muestra un avance significativo en la identificación de riesgos con base en la metodología ISO 31000, sin embargo, se recomienda buscar estrategias que permitan el

fortalecimiento del enfoque basado en riesgos y la prevención de los mismos. Actualmente, el tratamiento y seguimiento a los riesgos a nivel de proceso se realiza a través del software KAIROS, el cual solo tienen acceso los conocedores y responsables del proceso. Por tanto, se sugiere a la organización establecer un canal de comunicación o en su defecto implementar una metodología que permita dar a conocer a toda la organización los riesgos asociados en la matriz y el informe del análisis de riesgos de su proceso.

Así mismo, es importante que la compañía determine y gestione los riesgos y oportunidades que afecten la conformidad de los productos y servicios, asociados en su gran mayoría a los procesos misionales de la organización.

De igual forma, no se evidencia la identificación de oportunidades a nivel de proceso solo se encuentran identificadas a nivel estratégico. Se recomienda realizar una planeación para la identificación de oportunidades a nivel de proceso y establecer una metodología que permita abordarlas.

Requisito 6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos - 87%

La organización cuenta con los objetivos de sistema de gestión alineados a la política de calidad, donde cada uno de medido a través de un indicador. Cabe resaltar, que a través del direccionamiento estratégico de la organización y de la casa matriz se estableció que los objetivos del Cuadro de Mando Integral (CMI) son los mismos objetivos del sistema de gestión integrado.

Se recomienda, evaluar la pertinencia de los objetivos de la calidad frente a los objetivos del (CMI), pues el objetivo fortalecer modelos de gobierno no es medido actualmente por la organización, solo se mide y se realiza seguimiento internamente desde la casa matriz (EPM).

Así mismo, se sugiere revisar y/o ajustar los indicadores establecidos para dichos objetivos, de este modo verificar si se cumple el logro de los resultados propuestos, si se hicieron las cosas que se debían hacer optimizando los recursos de la organización.

Requisito 6.3 Planificación de los cambios – 75%

Actualmente, el proceso gestión del cambio y asimilación del cambio de la cultura organizacional a través del plan de asimilación contribuye con la ejecución de los planes de acción establecidos a nivel de proyectos, programas que llegan a la compañía con el fin de mejorar la integridad del sistema. A nivel de sistema, no se realiza el control y seguimiento a los planes de acción establecidos por los procesos. Dicho lo anterior, es necesario actualizar y ajustar los documentos referentes al seguimiento de los cambios, así como definir una metodología o regla de negocio para la planificación y seguimiento de los cambios propuestos en los procesos.

Numeral 7. Apoyo

En la figura 8 se muestra el grado de cumplimiento para el Numeral 7 Apoyo

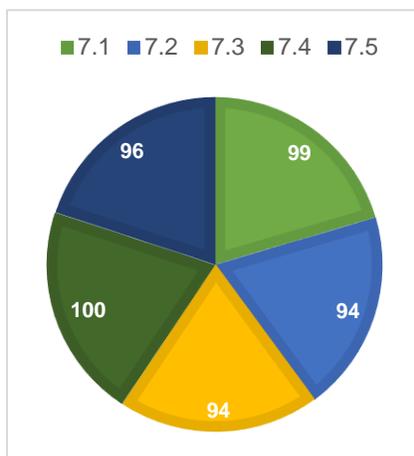


Figura 8. Numeral 7 Apoyo

Requisito 7.1 Conocimientos de la organización – 99%

ESSA cuenta con un repositorio de conocimientos, actualmente está incursionando en la aplicación de mapa de talentos y línea de carrera con el fin de contribuir a la no pérdida del conocimiento, adicionalmente, cuenta con un programa de capacitación y formación dispuesto para la actualización de conocimientos de sus trabajadores.

Actualmente la organización está trabajando en la gestión del conocimiento, sin embargo, se evidencia en que la organización aun no mantiene ni dispone los conocimientos específicos que las personas adquieren con la experiencia. Por tanto, es importante definir una metodología que permita avanzar en la materialización y transferencia de los temas de gestión del conocimiento y know how para los cargos críticos establecidos por ESSA, especialmente las personas que están a punto de pensionarse.

Requisito 7.2 Competencia – 94%

ESSA bajo el plan de formación definido anualmente posibilita a sus trabajadores desarrollar y fortalecer las competencias y destrezas que se ven reflejadas en la autonomía de sus actividades, aprovechamiento de los recursos y creación de un ciclo de retroalimentación que favorece la cultura empresarial. Dicho plan busca abordar las necesidades formativas que se integran a la estrategia de la organización y contribuyen al desempeño y productividad de los trabajadores.

Por otra parte, la organización anualmente realiza evaluaciones de desempeño a los trabajadores con el fin de medir el grado de cumplimiento de los objetivos y metas propuestas a nivel individual, de esta manera motivar y promover el desarrollo de cada uno de ellos.

En cuanto a los contratistas, cada contrato cuenta con un administrador de contratos que se encarga de evaluar y determinar según las condiciones del pliego de contratación, la idoneidad y desempeño de la ejecución del contratista a través de procedimientos, no obstante para dar cumplimiento total a este requisito se recomienda establecer criterios para la selección de los administradores de contrato con base en las competencias de educación, formación y/o experiencia que deben tener para dar un marco de razonabilidad, así como definir un indicador de desempeño que permita el seguimiento y garantice el desenvolvimiento correcto del administrador de contrato.

De la misma manera, se sugiere definir una metodología que incluya los criterios de seguimiento y evaluación a los contratistas con el fin de garantizar que hagan cumplir las competencias requeridas para la ejecución de cada contrato.

Requisito 7.3 Toma de conciencia – 94%

ESSA a través de comunicación interna y externa, capacitaciones, talleres, charlas y conferencias da a conocer a las personas la política de la calidad, los objetivos de la calidad y la contribución a la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad. Desde el SGI se ha venido trabajando en la aplicación de una encuesta a nivel de toda la organización para medir el nivel de apropiación de los trabajadores, el resultado que arrojó dicho encuesta fue del 68%, por tanto, se recomienda definir un plan de mejora con los procesos Asimilación del cambio y Comunicaciones para promover y fortalecer la toma de conciencia del sistema de gestión de la calidad, de esta manera lograr un mayor acercamiento de las personas frente a la transición de la norma.

Requisito 7.5 Información Documentada – 96%

En ESSA el control documental se realiza de acuerdo a lo establecido por el Sistema de Gestión, es decir, toda la documentación asociada a los procesos se encuentra divulgada en el aplicativo SVE, así mismo se puede consultar el instructivo IIMDP002- V2 Control de documentos donde se establece la metodología para la elaboración, actualización, aprobación, divulgación, implementación y control de los documentos ligado a los procesos. De esta manera se garantiza el control, seguimiento y trazabilidad a la documentación de la organización.

Por otra parte, el control de los documentos externos se establece en las tablas de retención documental, donde se evidencia los registros generados del proceso, estos se encuentran bajo el control de registros del Sistema de gestión de la Calidad, también se utilizan softwares como SAP, JD Edwards Enterprise One, REMOS, Mercurio Multiempresa, sistema SCADA-BCS, entre otros, para soporte de los procesos de gestión documental.

Para garantizar el cumplimiento del numeral, se propone actualizar los documentos de la organización con base en los lineamientos de la norma NTC ISO 9001:2015. Por ejemplo, es necesario ajustar y actualizar las tablas de retención documental, instructivos relacionados con el control de documentos, manual del sistema de gestión, procedimientos, guías y demás documentos que fueron impactados por los cambios de la norma.

Numeral 8. Operación

En la figura 9 se muestra el grado de cumplimiento para el Numeral 8 Operación.

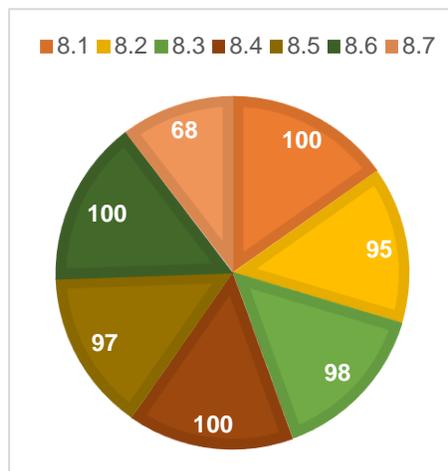


Figura 9. Numeral 8 Operación

Requisito 8.2 para los productos y servicios – 95%

ESSA con el propósito de tener mayor cercanía con los grupos de interés y promover sus valores corporativos, implementó la campaña de canales presenciales a través del área de Gestión Comercial, para esto dispone del portal web, línea gratuita, línea 115, oficina móvil, kioskos virtuales y oficinas presenciales, estos mecanismos de comunicación y atención con el cliente permiten ser eficaces y brindar el apoyo requerido las 24 horas del día, los 7 días a la semana. También, maneja otro tipo de campañas como lo es Energía prepago, donde los usuarios residenciales de estratos 1,2 y 3 compran kilovatios hora (kWh) de acuerdo a su capacidad de pago. Actualmente la organización está trabajando en nuevas estrategias de mercadeo que garanticen el acceso del servicio a todos los usuarios teniendo en cuenta sus necesidades.

Adicional a esto la organización establece mecanismos acordes a las regulaciones estipuladas en las diferentes áreas de sus negocios, constantemente se encuentra actualizando su

normatividad al igual que se asegura de cumplir lo establecido en sus estatutos internos. La empresa tiene establecido el procedimiento que se debe realizar desde la llegada de la orden del cliente hasta la entrada del producto y/o servicio al cliente. (Electrificadora de Santander, 2012)

ESSA tiene estrictos estándares para la manipulación ingreso, y/o uso de algún tipo de propiedad del cliente, sin embargo, los clientes y demás partes interesadas no conocen donde pueden consultar dicho documento, por ende, se requiere actualizar la documentación para dar cumplimiento a la totalidad del numeral.

Requisito 8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios – 98%

Dentro de la ejecución de los diferentes proyectos y procesos se manejan protocolos sobre el control del diseño y desarrollo. ESSA asegura las salidas de sus procesos debido a los controles que realiza dentro de su proceso; para esto cuenta con la participación de proveedores y contratistas que se encargan de cumplir con los objetivos trazados en los diferentes proyectos y procesos conforme a las reglas de negocio establecidas y demás normatividad.

Para dar cumplimiento al numeral se recomienda actualizar los planes de calidad que se encuentran estipulados desde el 2015, así como un ajuste a la guía documental del proceso de proyectos de transmisión y distribución de energía. Así mismo, el área de proyectos maneja una metodología PMI basada en el PMBOOK Guide and Standard, por ende, es pertinente revisar si esta metodología permite identificar los riesgos potenciales debido a la naturaleza de los productos y servicios.

Requisito 8.5 Producción y provisión del servicio – 97%

ESSA cuenta con metodologías para controlar las condiciones de operación que garanticen la calidad en la prestación del servicio en su cobertura urbana y rural. La organización en cada uno de los procesos desarrolla y mantiene información documentada a través de manuales, procedimientos, guías, instructivos para garantizar la trazabilidad de sus salidas. Actualmente algunos de sus procesos actúan con base a lineamientos del grupo matriz lo cual garantiza la homogeneidad en la prestación de servicios en el sentido de que su actuar donde es netamente un negocio regulado.

La empresa cuenta con un control de documentos que permite asegurar que cualquier ajuste que se realice a un formato, procedimiento, instructivo, entre otros, quede evidenciado en el aplicativo dispuesto por la organización, que en este caso es la Suite Visión Empresarial (SVE) asegurando así que permanezca la trazabilidad de los cambios registrados y sea de conocimiento de toda la organización.

La empresa para prevenir las consecuencias no deseadas de los productos y servicios realiza capacitaciones de concientización y formación que permiten mantener al personal calificado para desempeñar sus funciones correctamente.

Del mismo modo, los procesos relacionados con la propiedad de clientes y proveedores externos actúan bajo estrictos protocolos de identificación, uso y protección de propiedades de clientes, por ende, se recomienda revisar con los procesos impactados cómo se realiza el seguimiento y se conserva la propiedad del cliente y proveedores con el fin de establecer y garantizar que los controles que se tienen desde cada proceso son los adecuados para salvaguardar la propiedad del cliente y proveedores.

Requisito 8.7 Control de salidas no conformes

La organización tiene establecido un procedimiento y guía para el tratamiento de salidas no conformes donde se establecen los lineamientos a los procesos impactados para el control de las salidas no conformes y asegurar que cumplan con los requisitos definidos.

Se recomienda a la organización ajustar la identificación de las salidas para asegurar la conformidad de los productos y servicios, es decir, la organización actualmente cuenta una plantilla de salida no conforme que es aplicada y diligenciado por 13 de los 70 procesos de la empresa, en su defecto por los procesos misionales o de negocio, por tanto, para dar cumplimiento al numeral se requiere actualizar la documentación pertinente (PVESP003-V5 procedimiento para el control de salidas no conformes y GVESP003-V3 guía metodológica para la salida no conforme), y a futuro se recomienda identificar las salidas no conformes a todos los procesos.

Numeral 9. Evaluación del desempeño

En la figura 10 se muestra el grado de cumplimiento para el Numeral 9 Evaluación del desempeño.

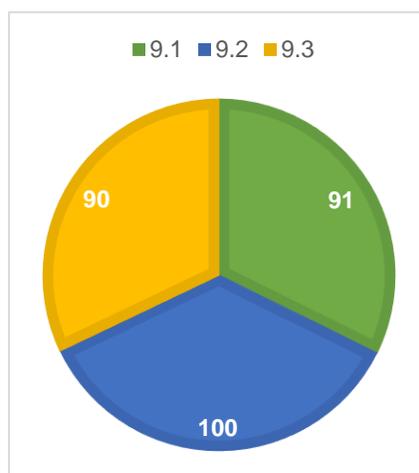


Figura 10. Numeral 9 Evaluación del desempeño

Requisito 9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación – 91%

La empresa plantea acciones por medio de los resultados obtenidos en las diferentes mediciones con el fin de mejorar la calidad de los procesos y eficacia del sistema. La organización realiza seguimiento a las partes interesadas a través de las distintas mediciones que se realizan a nivel interno y externo, entre ellas encontramos: medición de clima y cultura organizacional, efectividad de la comunicación interna, satisfacción del cliente, espiga de proveedores y contratistas, reputación, apropiación de la RSE, CIER, Transparencia empresarial, encuesta de calidad de vida y monitoreo y medición de redes sociales.

De igual manera ejecuta un mecanismo de rendición de cuentas mediante el Informe de sostenibilidad bajo el pensamiento de Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Además, en conformidad con lo definido en agenda típica de Junta Directiva cuatrimestralmente realiza seguimiento a la gestión integral de riesgos, plan de auditoría, plan del revisor fiscal, desempeño y eficacia del sistema de gestión, y analiza los resultados de la evaluación realizada por los proveedores de aseguramiento. Así como la realización de auditorías internas como mecanismo de evaluación y control a los procesos y en general a toda la organización.

A nivel interno, se establecen procedimientos y se ejecutan acciones para contribuir a la eficacia del sistema, periódicamente los asesores metodológicos retroalimentan a los procesos, realizan reuniones y capacitaciones en pro del fortalecimiento de la cultura de la calidad. A través del aplicativo KAIROS se realiza seguimiento a las acciones de mejora que establecen los procesos.

Actualmente la organización específicamente desde el sistema de gestión integrado se viene trabajando en los resultados arrojados en la primera medición del nivel de apropiación del sistema de gestión realizada en el primer semestre del presente año. Como resultado de la

encuesta se recomienda identificar estrategias que permitan la sensibilización y apropiación del conocimiento de los temas del sistema de gestión.

Así mismo, se sugiere evaluar la pertinencia de los indicadores de todos los procesos de la organización con el fin de enmarcarlos al desempeño.

También, se requiere ajustar y validar el formato de evaluación a proveedores, pues actualmente se realiza una evaluación cualitativa que no permite valorar o medir el desempeño de los proveedores, es importante aplicar una metodología cuantitativa que permita establecer si están cumpliendo los parámetros o criterios esperados para el éxito de las operaciones.

Requisito 9.3 Revisión por la dirección – 90%

Actualmente se mantiene un proceso de revisión gerencial, este proceso es manejado directamente por el comité de gerencia con una frecuencia semanal y la junta directiva que es el órgano máximo de administración con una frecuencia trimestral, ambos tienen total autoridad dentro de la organización para la toma de decisiones y la asignación de los recursos.

Se cuenta con un procedimiento de Revisión gerencial donde se detalla el método de realización de revisión, la información de entrada para este proceso, las salidas y método de seguimiento a la ejecución de las actividades definidas en la reunión gerencial.

Para dar cumplimiento a la totalidad del numeral se sugiere realizar mejor la planificación de los temas que se deben presentar ante la revisión por la dirección, para ello se recomienda actualizar el procedimiento PVESP001-V3 Revisión por la dirección bajo los lineamientos de la nueva norma y se hace necesario llevar ante la revisión por la dirección los temas evaluados en la versión 2015: necesidades y expectativas de las partes interesadas, efectividad de las acciones tomadas ante riesgos y oportunidades, desempeño del sistema de gestión, resultados obtenidos

del seguimiento y medición de las encuestas, evaluar la eficacia de las acciones tomadas por la alta dirección.

Numeral 10. Mejora

En la figura 11 se muestra el grado de cumplimiento para el Numeral 10 Mejora.

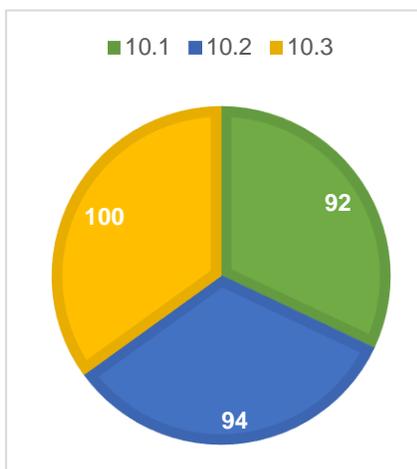


Figura 11. Numeral 10 Mejora

Requisito 10.1 Generalidades – 92%

La organización actualmente trabaja en las oportunidades de mejora para los productos y servicios, que recaen en los conocedores y dueños de los procesos, ellos son los encargados de cargar en el software KAIROS los planes de acción que se van a realizar en pro del mejoramiento continuo del proceso que afectan a la organización.

Se recomienda mejorar el control en el registro y seguimiento de los planes de acción, con el fin de mantener la información documentada y registrada en el aplicativo KAIROS, de esta manera evidencia el tratamiento y trazabilidad que se le da a las oportunidades de mejora. Así mismo, determinar la pertinencia de este aplicativo, pues su acceso es restringido y no todas las personas tienen conocimiento de lo que se está realizando.

Finalmente se sugiere ajustar el PVESP005 – V4 procedimiento acciones de mejoramiento del SGI teniendo los lineamientos de la norma descritos en la versión 2015.

Requisito 10.2 No conformidad y acción correctiva – 94%

Las acciones se generan a través de cada uno de los líderes del proceso de acuerdo a los hallazgos que se generen en quehacer diario o producto de una auditoria. El tratamiento que da la empresa a las no conformidades es: desde la recepción de la no conformidad, se diligencia el formato donde realiza la descripción del hallazgo, se identifica las posibles causas de la no conformidad, se genera acciones y a su vez se delega responsabilidades para su corrección o eliminación.

9.2 Nivel de cumplimiento del sistema de gestión de calidad

En la figura 12 se muestra el grado de cumplimiento del sistema de gestión de calidad con base a la norma ISO 9001:2015.

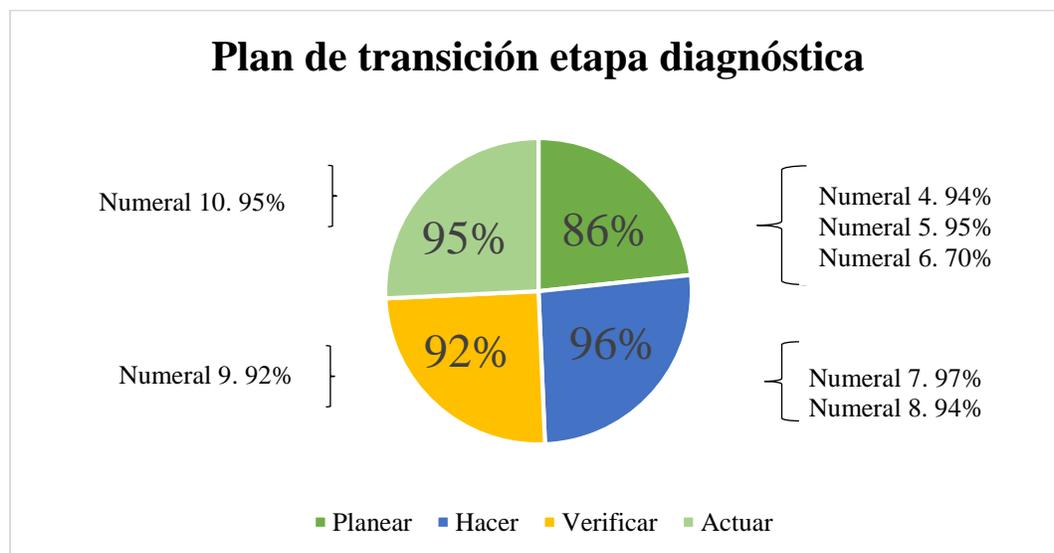


Figura 12. Grado de cumplimiento del SGC frente a la norma ISO 9001:2015

Considerando los resultados del presente diagnóstico se puede evidencia que el nivel actual de cumplimiento del sistema de gestión de calidad con base a la norma NTC ISO 9001:2015 es de aproximadamente 92%, aunque es un porcentaje de cumplimiento alto se debe trabajar en los planes de acciones definidos con el fin de contribuir en el cumplimiento de cierre de brechas descritas en las actividades para alcanzar los objetivos y metas propuestas. Finalmente, la organización debe trabajar principalmente en los requisitos relacionados a las necesidades y expectativas de las partes interesadas, gestión de riesgos y oportunidades, gestión del conocimiento, gestión del cambio y salidas no conforme.

9.3 Definición de los Planes de acción

El diagnóstico realizado por la practicante María Fernanda Suarez fue base para la definición de los planes de acción, sin embargo, dichos planes sufrieron modificaciones con el fin de dar un mejor cumplimiento al cierre de brechas y de esta manera dar conformidad al plan de transición de la norma NTC ISO 9001:2015. Para el desarrollo del plan de acción se tuvo en cuenta el capítulo de la norma junto con el requisito al que debe darse cumplimiento, para esto se diseñó una tabla con las siguientes variables: actividad, entregable, responsable, fecha de inicio y fin lo que permite mayor control y seguimiento en la ejecución de las actividades.

9.4 Metodología aplicada en el plan de acción

El plan de acción se desarrolló bajo la metodología del semáforo la cual permite medir el índice o el grado del cumplimiento de las actividades planificadas, de esta manera podemos conocer la situación o el avance de las brechas identificadas y fijar prioridades del plan de acción a implementar. Dicho plan se divide en tres componentes o categorías a evaluar (ver tabla 1):

- Nivel satisfactorio: El desarrollo de la actividad ha culminado, se encuentra en un estado del 100%.
- Nivel Sobresaliente: El desarrollo de la actividad oscila entre el 50 y 75%, es decir, la actividad se encuentra en ejecución y próxima a finalizar para su revisión por parte del conecedor del proceso y el asesor metodológico.
- Nivel crítico: No se realizado ningún avance en la actividad.

Cabe resaltar que el diligenciamiento y valoración del estado de avance del plan de acción se realiza junto con el equipo de SGI, entre todos se evalúa el estado de cumplimiento de las actividades planificadas.

Tabla 1. Metodología del semáforo

Clasificación del rango	Cumplimiento de la meta	Descripción
	100%	Actividad finalizada
	75%	Actividad en revisión
	50%	Actividad en construcción
	25%	Actividad sin iniciar

Fuente: Autor

En la figura 13 se evidencia los planes de acción para el numeral 4 Contexto de la organización

CAPÍTULO DE LA NORMA ISO 9001:2015	REQUISITO DE LA NORMA	ACTIVIDADES	ENTREGABLE	PROCESO	FECHA INICIO	FECHA FIN	25	50	75	100	SUBTOTAL	ESTADO DE CUMPLIMIENTO	
4. Contexto de la organización	4.2 Comprensión de la organización y su contexto	DEBE: a) Determinar las partes interesadas pertinentes al SGC	Identificar las partes interesadas pertinentes al SGI de ESSA	Informe de sostenibilidad año 2017	Formulación estratégica Comunicaciones	01/08/2017				x	100%	88%	
		b) Determinar los requisitos de las partes interesadas para el SIG	Construir documento consolidado con las necesidades y expectativas de las partes interesadas (relacionamiento con formulación)	Documento plan de relacionamiento Documento consolidado	Comunicaciones Formulación Estratégica (RSE)	01/08/2017	30/11/2017			x	75%		
	4.4. Sistema de gestión de calidad y sus procesos	DEBE: 4.4.1 Establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente el SGC con los requisitos de esta	Ajustar el manual del SGI que contemple los cambios de la versión 2015	Manual ajustado	SGI	20/10/2017	07/11/2017				x	100%	92%
		4.4.1. c) Determinar y aplicar criterios y los métodos necesarios para asegurarse la operación eficaz y el control de estos procesos	Verificar y/o redefinir indicadores de eficiencia para los procesos misionales que lo requieran	Matriz de cascado Correos enviados / acta de reunión Ficha técnica de	SGI Conocedores y responsables de procesos	17/10/2017	19/12/2017			x	75%		
		4.4.2 En la medida en que sea necesario la organización debe: a) Mantener información documentada para apoyar la	Ajustar, validar y cargar las caracterizaciones para cada uno de los procesos	Plantilla actualizada Documentos cargados en la SVE	SGI	03/07/2017	29/09/2017				x	100%	
		Actualizar la matriz de requisitos de MECI y GP1000 e incluirla en la matriz de requisitos de la NTC ISO 9001:2015	Matriz actualizada y ajustada	SGI	01/08/2017	11/08/2017					x	100%	100%
	TOTAL											93%	

Figura 13. Planes de acción numeral 4 Contexto de la organización

En la figura 14 se evidencia los planes de acción para el numeral 5 Liderazgo

5. LIDERAZGO	5.1.1 Generalidades	DEBE: 1. Demostrar el liderazgo y compromiso con el SGC	Definir los roles del sistema de gestion	Documento y/o comunicado de los roles del SGI	SGI	05/09/2017	15/09/2017				x	100%	88%	
			Incluir dentro del plan de formación del año 2018 la formación a los jefes enfocada a liderazgo con el SGC	Incluir dentro del plan de formación del año 2018 la formación a los jefes enfocada a liderazgo con el SGC	Evento de aprendizaje en el plan de formación	SGI	22/08/2017	01/09/2017	x			50%		
			d.Promover el enfoque de procesos y pensamiento basado en riesgos	Garantizar y gestionar que todos los integrantes de los equipos de trabajo conozcan los riesgos de su proceso	Generar regla de negocio en GIR donde se especifique que el	SGI	12/09/2017	29/09/2017				x		100%
			i. Promover la mejora continua	Solicitar a los jefes y P4 a través de comunicados la revisión del SGI en los grupos primarios	Comunicados internos Seguimiento desde el SGI	SGI	03/10/2017	30/11/2017				x		100%
	5.1.2 Enfoque al cliente	DEBE: b.Determinar y considerar los riesgos y oportunidades que pueden afectar la conformidad de los productos y servicios y la satisfacción del cliente.	Determinar los riesgos y oportunidades correspondientes a los procesos que tienen relación directa con el cliente.	Matriz de riesgos de los procesos	GIR	12/09/2017	29/09/2017				x	100%	100%	
	5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización	DEBE: a) Asegurar el SGC es conforme con los requisitos de la norma internacional	Se garantiza su cumplimiento a través del cierre de brechas en la transición de la NTC ISO 9001 : 2015	Renovación del certificado para el año 2018	SGI	04/07/2017	30/03/2018			x		75%	75%	
TOTAL												88%		

Figura 14. Planes de acción numeral 5 Liderazgo

En la figura 15 se evidencian los planes de acción para el numeral 6 Planificación

6. PLANIFICACIÓN												
6. PLANIFICACIÓN	6.1.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades	1. Determinar los riesgos y oportunidades										
		a. Asegurar que el SGC pueda lograr los resultados previstos	Definir metodología para abordar riesgos y oportunidades a nivel estratégico (a nivel interno y externo, a nivel interno no lo hacen)	Metodología documentada Acta de reunión	SGI Formulación estratégica	10/10/2017	29/11/2017	x			50%	50%
	6.1.2 La organización debe planificar	1. La organización debe planificar:										
		b) 1. Planear la manera de integrar e implementar las acciones en los procesos de SGC [4.4]	Revisar y/o ajustar la metodología para el seguimiento de los riesgos a nivel de proceso.	Guía metodologica para la GIR ajustada	GIR	10/09/2017	10/10/2017			x	100%	100%
	b) 2. Planear la manera de evaluar la eficacia de estas acciones.	Definir regla de negocio donde se especifique que las oportunidades se contemplan a nivel estratégico	Manual del SGI ajustado	SGI	20/10/2017	07/11/2017			x	100%		
	6.2.1 Al planificar cómo lograr sus objetivos de la calidad, la organización debe terminar:	DEBE: 1. Establecer objetivos de la calidad para las funciones y niveles pertinentes y los procesos necesarios para el SGC	Elaborar cascadeo de objetivos CMI vs. Procesos	Matriz de cascadeo de objetivos del SGI (CMI) con relación a los procesos de ESSA	SGI	03/11/2017	30/11/2017			x	100%	88%
			Realizar reunión con el proceso de formulación estratégica para identificar la pertinencia de los objetivos CMI Vs. SGI	Indicadores del SGI alineados con la estrategia de la organización. Matriz soporte de indicadores (yirmi)	SGI Formulación estratégica	04/07/2017	14/07/2017			x	100%	
		g. Actualizar según correspondencia	Elaborar un hipervínculo que permita el acceso a la información relacionada con indicadores y objetivos pertenecientes a cada proceso	Hipervínculo en la SVE	SGI	18/07/2017	28/07/2018			x	100%	
		e. Ser objeto de seguimiento f. Comunicarse	Revisión de la pertinencia de los objetivos del SGI y presentar al Comité de Gerencia la eliminación del objetivo "fortalecer modelos de gobierno"	Constancia secretarial	SGI	12/09/2017	30/03/2017	x			50%	
		6.3 Planificación de los cambios	1. Planificar la manera de determinar los cambios en el SGC [4.4]	Revisar y ajustar el formato "Seguimiento cambios de los procesos" (FVESP019)	Formato actualizado y ajustado (Eliminar campo de macroproceso, dependencia, adicionar campos para consecuencias, código de la acción de mejor responsables de la acción)	SGI	19/09/2017	22/09/2017			x	
	Definir una regla de negocio para la planificación y seguimiento de cambios en los procesos			Manual de reglas de negocio ajustado	SGI	25/09/2017	15/09/2017			x	100%	
	TOTAL										96%	

Figura 15. Planes de acción numeral 6 Planificación

En la figura 16 se evidencian los planes de acción para el numeral 7 Apoyo

7.APOYO		1. La organización debe:													
7.1.6 Conocimientos de la organización	DEBE: 2. Mantener y disponer de los conocimientos en la medida que sean necesarios	Ajustar y diseñar los documentos requeridos para estandarizar la metodología de gestión del conocimiento	Procedimiento de Gestión del Conocimiento	Gestión del desempeño	11/07/2017	31/01/2017					x	100%	83%		
		Identificar una estrategia que permita dar inicio a los mecanismos y realizar gestión del conocimiento como una cultura organizacional	Procedimiento de Gestión del Conocimiento incluyendo la estrategia para la cultura de gestión	Gestión del desempeño	11/07/2017	31/01/2017					x	75%			
		Implementar metodología de transferencia de conocimiento para cargos críticos (pensionables) identificados que requieren realizar transferencia de conocimientos	Formatos para realizar planeación de transferencia de conocimiento	Gestión del desempeño	11/07/2017	31/01/2017					x	75%			
	7.2 Competencia	1. Determinar la competencia necesaria de las personas que realizan, bajo su control, un trabajo que afecte el desempeño y eficacia del SGC 2. Asegurar que las personas sean competentes, basándose en la educación, formación o experiencia apropiada. 3. Tomar acciones cuando sea aplicable, para adquirir competencia necesaria y evaluar la eficacia de las acciones tomadas	Definir los criterios de selección para asignar los administradores de contratos	Criterios de selección definidos	Contratación	04/07/2017	22/12/2017						0%	0%	
			Ajustar la evaluación de desempeño de los proveedores	Formato de evaluación a proveedores actualizado	Contratación	04/07/2017	22/12/2017						0%		
			Definir mecanismo de evaluación del desempeño para los administradores de un contrato	Mecanismo de evaluación definido (indicador)	Contratación	04/07/2017	22/12/2017						0%		
	7.3 Toma de conciencia	DEBE: d. Implicaciones del incumplimiento de los requisitos del SGC	Incluir en los pliegos de contratación la política del SGI si aplica	Documento ajustado	Contratación	04/07/2017	22/12/2017				x		50%	50%	
			Realizar encuestas acerca del SGC	Encuesta de apropiación del SGI	SGI	04/12/2017	07/12/2017					x		50%	50%
			Definir estrategia y metodología con el proceso de asimilación del cambio para la toma de conciencia en ESSA	Plan de acompañamiento para la toma de conciencia del SGI en ESSA	Asimilación del cambio y la cultura	21/09/2017	06/10/2017					x		25%	25%
	7.4 Comunicación	DEBE: Determinar las comunicaciones internas y externas pertinentes al SGC: qué comunicar, cuando comunicar, quien comunicar, como comunicar y quien comunica.	Establecer en la matriz de comunicaciones que contemplen estos criterios de la norma	Documento ajustado	Comunicaciones	18/07/2017	10/08/2017					x	100%	100%	
7.5.1 Información Documentada	Incluir la información documentada requerida por esta Norma Internacional	Ajustar el manual del SGI, procedimientos obligatorios, guía y procedimiento de producto no conforme, manual de reglas de negocio seguimiento a la gestión y resultados de proceso bajo los requisitos de la norma ISO 9001	Documentos ajustados	SGI	20/10/2017	07/11/2017					x	100%	100%		
		Actualizar procedimiento: PVESP001-V3- Revisión por la Dirección	Procedimiento actualizado	SGI	20/10/2017	07/11/2017					x	100%	100%		
7.5.3.2 Para el control de la información documentada, la organización debe abordar las siguientes actividades, según corresponda:	Identificar y controlar la información de origen externo considerada necesaria en el SGC	Revisar y actualizar el Listado Maestro de documentos externos que se utilizan en cada uno de los procesos	Documentos ajustados Matriz ajustada	SGI	25/08/2017	22/10/2017					x	100%	100%		
TOTAL												68%			

Figura 16. Planes de acción numeral 7 Apoyo

En la figura 17 se evidencia los planes de acción para el numeral 8 Operación

8. OPERACIÓN	8.2.1 Comunicación con el cliente	La comunicación con los clientes debe incluir: d) manipular o controlar la propiedad del cliente.	Identificar y establecer dónde se contempla la manipulación y control de la propiedad del cliente	Acta de reunión	Atención clientes	10/10/2017	22/12/2017					x	100%	100%	
	Al determinar las etapas y controles para el diseño y desarrollo, la organización debe considerar:														
	8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo	a. la naturaleza, duración y complejidad de las actividades de diseño y desarrollo; f. la necesidad de controlar las interfaces entre las personas implicadas en el proceso de diseño y desarrollo;	Analizar y revisar los planes de calidad	Plan de Calidad Administración de Bienes de Inventario Plan de calidad administración de contratos Plan de calidad atención clientes Plan de calidad desarrollo de proyectos de infraestructura de T&D Plan de calidad gestión ambiental Plan de calidad gestión de comunicaciones Plan de calidad gestión pérdidas de energía eléctrica Plan de calidad mantenimiento del sistema de T&D Plan de calidad operación del sistema de energía eléctrica Plan de calidad planeación de la infraestructura Plan de calidad prestación de servicios de laboratorio Plan de Calidad venta de productos y	SGI	24/09/2017	01/12/2017						x	100%	100%
	8.3.3. Elementos de entrada para el diseño y desarrollo	e) las consecuencias potenciales del fracaso debido a la naturaleza de los productos y servicios;	Revisar con proyectos la metodología definida para la identificación de sus riesgos	Metodología documentada	SGI Proyectos	01/08/2017	30/11/2017						x	100%	100%
	8.5.2 Identificación y trazabilidad	La organización debe utilizar los medios apropiados para identificar las salidas cuando sea necesario para asegurar la conformidad de los productos y servicios.	Realizar SNC a los procesos misionales relacionados con la prestación del servicio (inventarios y transporte, compras)	Documento de SNC	SGI	19/09/2017	03/11/2017						x	100%	100%
	8.5.3 Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos	3. Informar al cliente o proveedor externo si la propiedad de los mismos se pierde o que de algún otro modo se considere inadecuada para su uso	Identificar junto con los procesos impactados por este numeral cómo se está realizando el seguimiento a la evidencia de la propiedad de los proveedores	Documentación referente al tema	Gestión inmobiliaria Prestación de servicios de laboratorio ATC Nómina	21/11/2017	15/12/2017					x		50%	50%
8.7.2 La organización debe conservar la información documentada que: (8.5.2)	1. Identificar y controlar salidas No conformes para prevenir su uso o entrega no intencionada	Revisar y ajustar la plantilla, procedimiento y guía de SNC	Plantilla de SNC revisada y ajustada Guía y procedimiento de producto y salida no conforme actualizado	SGI	24/10/2017	15/12/2017						x	100%	100%	
TOTAL															90%

Figura 17. Planes de acción numeral 8 Operación

En la figura 18 se evidencia los planes de acción para el numeral 9 Evaluación del desempeño

9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	9.1.1 Generalidades	La organización debe determinar:											
		Determinar los metodos de seguimiento, medición analisis y evaluación	Validar los procesos que tienen indicadores de eficacia con el fin que redefinan sus indicadores enmarcandolos al desempeño del proceso.	Matriz de cascado de indicadores y fichas técnicas de indicadores	SGI	24/10/2017	30/03/2018				x		75%
		Redefinir indicadores de SGI	Propuesta de indicadores para el SGI	SGI	19/09/2017	30/11/2017					x	100%	100%
	9.1.3 Análisis y evaluación	La organización debe analizar y evaluar los datos y la información apropiados que surgen por											
	c) el desempeño y la eficacia del SGC	Realizar un informe del cumplimiento de los indicadores del SGI	Informe de análisis de indicadores del SGI	SGI	22/11/2017	22/12/2017	x					25%	25%
9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección	e) la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades (véase 6.1);	Evaluar la eficacia de las acciones tomadas por la alta dirección frente al SGI	Presentación Constancia secretarial	SGI	12/09/2017	22/12/2017						0%	
TOTAL												67%	

Figura 18. Planes de acción numeral 9 Evaluación del desempeño

En la figura 19 se evidencia los planes de acción para el numeral 10 Mejora

10. MEJORA	10.1 Generalidades	La organización debe determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementar cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción del cliente.												
		b) corregir, prevenir o reducir los efectos indeseados;	Ajustar procedimiento de acciones de mejora teniendo en cuenta la nota de la norma.	Procedimiento ajustado	SGI	17/10/2017	02/11/2017					x	100%	100%
	10.2.1 Cuando ocurra una no conformidad, incluida cualquiera originada por quejas, la organización debe:	Cuando ocurra una no conformidad, incluida cualquiera originada por quejas, la organización debe:												
	e) [Si fuera necesario] Actualizar los riesgos y oportunidades determinados durante la Planificación	Revisar y ajustar la metodología para aplicar los controles y seguimientos identificados a los riesgos de los procesos	Guía metodologica para la GIR ajustada	SGI	01/07/2017	22/12/2017					x	100%	100%	
TOTAL												100%		

Figura 19. Planes de acción numeral 10 Mejora

Para ver el documento completo ver matriz del plan de implementación para la transición de la norma NTC ISO 9001:2015.

9.5 Resultados del plan de transición para el cierre de brechas identificadas

A continuación, se muestra el desarrollo de las actividades para el cierre de brechas identificadas producto de la etapa diagnóstica, cabe mencionar que se ejecutaron dichas actividades para dar cumplimiento a los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2015 que hacían falta para la finalización de la transición.

En consecuencia, se muestra los resultados del plan de transición para el cierre de brechas para dar cumplimiento a la nueva versión de la norma NTC ISO 9001:2015, se brindó el apoyo requerido a los procesos para dar cumplimiento y mostrar un avance significativo en la ejecución de las actividades que se establecieron. Cabe resaltar que los planes de acción definidos están divididos por cada capítulo de la norma.

Numeral 4. Contexto de la organización

Se desarrollaron las siguientes actividades para dar cumplimiento al numeral 4. Contexto de la organización:

Para dar cumplimiento a la identificación de las partes interesadas pertinentes al Sistema de gestión de la calidad, se realizó una reunión (ver anexo 5) con el proceso de Comunicaciones, donde se definió que las partes interesadas se encuentran divulgadas en el informe de sostenibilidad publicado en la página web de la organización (<http://www.essa.com.co/site/accionistas/es-es/informeempresariales.aspx>). Dichas partes interesadas se dividen en siete grupos, donde su relacionamiento se realiza a través de planes que se diseñan para ejecutarse anualmente. Cada grupo de interés tiene un líder (jefe de área) que se encarga de identificar, comprender y responder por los temas relevantes producto de la actividad de la organización enmarcados en la responsabilidad social empresarial y la sostenibilidad, así

como de la gestión eficaz y seguimiento a los temas que se presenten entre la empresa y su parte interesada. Tales grupos son: Gente ESSA, Clientes y Usuarios, Accionistas, Comunidad, Proveedores y Contratistas, Colegas, Estado y Líderes de opinión. De la misma manera, ESSA cuenta con un grupo de interés especial que es Líderes de opinión, se caracteriza por el impacto de imagen que genera de la empresa.



Figura 20. Partes interesadas del Sistema de Gestión Integrado (ESSA, s.f)

Así mismo, se recomienda difundir y actualizar en la página web las partes interesadas pertinentes para la organización, con el fin mantener la información veraz con aquellos que la empresa tiene una responsabilidad.

En la figura 21 se puede observar los grupos de interés definidos en ESSA que requieren de su actualización.



Figura 21. Grupos de interés ESSA (Electrificadora de Santander, s.f.)

Por otra parte, la norma exige determinar los requisitos de las partes interesadas para el sistema de gestión, para ello se realizó una reunión con el proceso de Comunicaciones y formulación estratégica (ver anexo 6) donde se concluyó que actualmente la organización cumple con la identificación de las necesidades de las partes interesadas a través del plan de relacionamiento del proceso de Comunicaciones. Dicho plan es un documento que apalanca la sostenibilidad de la organización donde se articulan las estrategias, acciones, iniciativas y proyectos que se realizarán en un periodo de tiempo, cuyas mediciones son el insumo para obtener las estrategias que intentaran dar respuesta a las exigencias requeridas por tales grupos y que ello puede influir en una ventaja competitiva para la organización a través de confianza, reputación, innovación y un posicionamiento socialmente responsable.

Cabe resaltar que tales mediciones se efectúan con una periodicidad anual y un seguimiento trimestral. Entre ellas se encuentran: 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, Monitorio y medición de redes sociales. Con base en los resultados se priorizan las estrategias de relacionamiento con los grupos de interés, para el año en vigencia, tales grupos son: Gente ESSA, Clientes y Usuarios y Proveedores y Contratistas. C. Cáceres (Comunicación personal, 05 de octubre de 2017)

Por otra parte, se revisó con el proceso Formulación estratégica y el sistema de gestión integrado, donde se determinó que se debe construir la matriz de expectativas de las partes interesadas como una herramienta clave para el mejoramiento continuo que contribuya al logro de la estrategia. Así mismo, la organización cuenta con la información para consolidar dicho documento, cuya fuente de información son las mediciones internas y externas.

Para avanzar en la ejecución de la actividad se propuso un formato (ver anexo 7) para la identificación de las expectativas de las partes interesadas en el cual se explicó cada uno de los criterios que conforman dicho formato. Del mismo modo, se acordó realizar mesas de trabajo con los conocedores de los procesos involucrados, con el propósito de reunir y estructurar la información requerida y asegurar el compromiso para el desarrollo y cumplimiento del requisito 4.2 de la norma, haciendo salvedad que la responsabilidad compartida de este documento es del proceso formulación estratégica y seguimiento a la gestión y resultados de procesos (ver anexo 8), quienes serán los encargados de liderar dicha actividad.

En consecuencia, se definió una regla de negocio en el manual MVESP001-V8-Seguimiento a la gestión de procesos donde se contempla lo mencionado anteriormente (ver figura 22).

	MACROPROCESO GESTIÓN VERIFICACIÓN EMPRESARIAL	Versión No.: 09
	PROCESO SEGUIMIENTO A LA GESTIÓN Y RESULTADOS DE PROCESOS	Página 12 de 12
	MANUAL REGLAS DE NEGOCIO	Código: MVESP001

5.8 Reglas de negocio para la identificación de las expectativas de las partes interesadas

Las expectativas de las partes interesadas son identificadas por los procesos encargados de realizar las mediciones externas e internas en el [FVESP021-Formato para la identificación de las expectativas de las partes interesadas](#). Su análisis y evaluación es responsabilidad de cada uno de estos procesos.

Figura 22. Regla de negocio identificación de expectativas

Se tiene previsto iniciar con las reuniones en el año 2018 puesto que ahorita por cuestiones de tiempo y temas de manejo interno no se pudo llevar a cabo. Se recomienda iniciar en enero con las mesas de trabajo y de esta manera asegurar que los productos y servicios suministrados por la organización cumplan con los requisitos y expectativas de las partes interesadas.

Para dar cumplimiento al requisito 4.4.1 se desarrollaron las siguientes actividades:

En primer lugar, se ajustó el manual del Sistema de gestión integrado bajo los lineamientos de la norma NTC ISO 9001:2015, a pesar que es un documento que la norma ya no exige como obligatorio, la organización lo conserva como el documento que describe el sistema y orienta a sus colaboradores. Se actualizó teniendo en cuenta los cambios más relevantes de la norma en la versión 2015, entre ellos: 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 las partes interesadas.

En segundo lugar, se ajustó la plantilla de la caracterización (ver anexo 9) con el fin de actualizar y mantener vigente la información de los procesos teniendo en cuenta los nuevos requisitos de la NTC ISO 9001:2015, así como garantizar que las actividades descritas son las que realmente las personas ejecutan en su quehacer. Para esta actividad en particular se brindó el acompañamiento a los procesos con el fin salvaguardar la información y mejorar el capital intelectual de la organización. Como mecanismo de seguimiento se construyó una matriz donde se relacionaron los procesos y el estado para el ajuste y cargue de caracterizaciones (ver anexo 10), actualmente se encuentran cargadas en el aplicativo Suite Visión Empresarial (SVE) todas las caracterizaciones de los procesos validadas previamente por los conocedores de procesos.

En tercer lugar, se verificó los mecanismos de medición de los procesos, para esto se construyó una matriz de cascadeo de indicadores (ver anexo 11) cuyo objetivo era identificar qué tipo de indicador tiene asociado cada proceso para llevar a cabo el seguimiento y medición como elemento de mejora de la evaluación de gestión de las actividades propias del proceso que conllevan al logro y cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización. Se desarrolló esta actividad con los procesos del negocio, ya que los indicadores que engloban el desempeño general de la entidad deben recibir la mayor prioridad, por tanto se determinó que procesos misionales deben redefinir sus indicadores de eficacia, si así se requiere por indicadores enmarcados en el desempeño (eficiencia) que garanticen la operación eficaz, a fin de que los resultados obtenidos permitan retroalimentar, monitorear y predecir con base en las tendencias positivas o negativas observadas en el desempeño o comportamiento del proceso.

En la matriz de cascadeo de indicadores se revisó el objetivo del indicador y el tipo del indicador asociado ya sea de eficiencia, eficacia o efectividad. Se identificó durante la revisión que 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. Inicialmente se dio tratamiento a los indicadores 23 indicadores de eficacia de los procesos misionales, para este caso se les envió un correo a los conedores de procesos para dar trámite al cumplimiento del requisito 4.4.1 de la norma NTC ISO 9001:2015.

Teniendo en cuenta lo anterior, se brindó el acompañamiento requerido a los procesos, en el proceso Transacciones en el MEM se apoyó en la construcción de un indicador enmarcado en el desempeño (ver anexo12), con los procesos Operación del sistema de generación, liquidación y facturación en el MEM, compra y venta de transporte de energía eléctrica, mantenimiento del sistema de generación, mantenimiento del sistema de transmisión y distribución y atención clientes se redefinieron los indicadores de eficacia por indicadores de eficiencia.

Se recomienda a la organización realizar estas actividades a los procesos restantes a fin de mejorar la evaluación de las actividades planeadas y tomar decisiones con mayor certeza y confiabilidad.

Por otra parte, se actualizó y se ajustó la matriz de requisitos del Modelo Estándar de Control Interno (MECI) a la versión 2014 y la GP1000, cabe resaltar que estas normas son de carácter obligatorio y regulatorio por ser una empresa de servicios de capital mixto, sin embargo, la empresa no se encuentra Certificada bajo la norma GP 1000, solo implementada. Así mismo, se construyó una matriz de requisitos que incorpora las tres normas que conforman el Sistema de Gestión Integrado NTC ISO 9001:2015, MECI: 2014, GP: 1000 (ver anexo 13, 14,15). Tal matriz se encuentra dividida en tres pestañas, una para cada norma, en la parte superior se encuentran los numerales de la norma asociados con sus requisitos y en la parte inferior se

encuentran los procesos, por tanto, se correlacionó el proceso con el requisito que le aplica de la norma, de esta manera iniciar los planes de mejora o el tratamiento para dar cumplimiento a los requisitos si así se requiere. Igualmente, la matriz de requisitos se encuentra disponible en los documentos del proceso Diseño o ajuste de procesos.

Cabe resaltar, que el Modelo Estándar de Control Interno (MECI) para las organizaciones públicas es una herramienta para controlar los requisitos de control exigidos a las organizaciones públicas para el logro de los objetivos estratégicos definidos y considerando el marco legal que le es aplicable a las mismas. Para dar cumplimiento a MECI, existe la norma NTC GP 1000, la cual evalúa el desempeño en términos de calidad y niveles de satisfacción de clientes de las instituciones públicas. (ISOTools, 2016)

Se recomienda a la organización publicar la matriz como un registro en la Suite Visión Empresarial donde pueda ser consultada por todos los trabajadores.

Numeral 5. Liderazgo

Para dar cumplimiento al numeral 5. Liderazgo se desarrollaron las siguientes actividades:

El MIMDP002-V10-Manual del sistema de gestión integrado describe la manera como se le da cumplimiento a los requisitos de la norma, por tanto, se definieron los roles del sistema de gestión en dicho manual, de esta manera se promueve el compromiso y liderazgo de las personas a fin de asegurar que las responsabilidades, funciones y autoridades queden delegadas, pues la alta dirección se apoya en un excelente equipo que contribuya con el logro y la mejora continua del sistema. A continuación, se describen los roles del sistema de gestión que se encuentran divididos de la siguiente manera: responsable del proceso, responsable de gestión, conocedor del

proceso y el asesor metodológico. El responsable del proceso es quien se encarga de los resultados de las variables de gestión del proceso, cabe resaltar que las variables del sistema de gestión son los documentos, normatividad, indicadores y riesgos. El responsable de gestión se encarga de la definición, aprobación y gestión de las variables del proceso. El conoedor es el trabajador de cada una de las dependencias que poseen el mayor conocimiento específico de las variables de gestión de cada proceso, dicho conoedor es designado por el jefe inmediato de la dependencia y el asesor metodológico es el encargado de la liberación y acompañamiento en la elaboración de las variables de gestión del proceso, verificando el cumplimiento de criterios metodológicos. El manual del sistema de gestión integrado se encuentra disponible en la Suite Visión Empresarial.

En la figura 23 se evidencia las variables que conforman el sistema de gestión integrado que surgen de la necesidad de la compañía para organizar los requisitos contenidos en las normas NTC ISO 9001, GP 1000 y MECI.

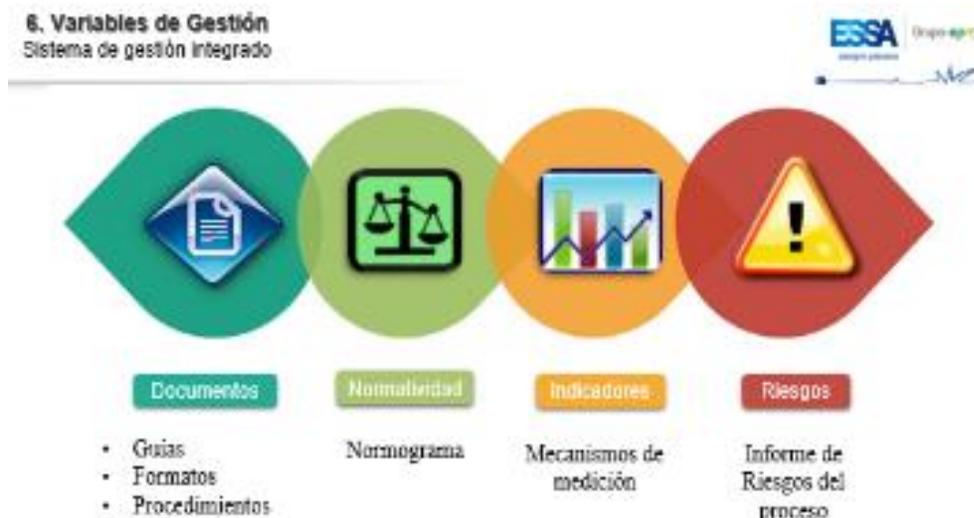


Figura 23. Variables del Sistema de Gestión Integrado (ESSA,s.f)

En la figura 24 se puede observar los roles del Sistema de gestión Integrado.



Figura 24. Roles del Sistema de Gestión Integrado

Del mismo modo, para dar cumplimiento al literal de liderazgo y compromiso con el Sistema de Gestión Integrado es necesario realizar una jornada de formación con los jefes de área enfocada en este numeral y del rol que desempeñan dentro del Sistema de Gestión Integrado. Se gestionó con el proceso de Gestión del desempeño, desarrollo y aprendizaje de las personas para realizar dicha formación este año en el mes de octubre, sin embargo, por decisiones de la organización dicha actividad se va a desarrollar en marzo del año 2018.

Se recomienda a la organización realizar jornadas de capacitaciones y formación dirigidas a la alta dirección durante el transcurso del año 2018, así como incorporar estrategias como cursos o talleres que propicien la importancia de la gestión eficaz del sistema de gestión y el apoyo que se requiere desde la alta dirección para el logro de los objetivos.

Desde el Sistema de gestión se definió la regla de negocio en el manual MIMDP001-V5 Manual reglas de negocio Diseño o ajustes de procesos donde se estableció que el informe general de riesgos de cada proceso hace parte de la variable de gestión de riesgos y se encuentra en el aplicativo del sistema de gestión integrado. Así mismo, se apoyó y se realizó seguimiento a los concededores de los procesos para el cargue del informe ejecutivo de riesgos en la Suite Visión Empresarial (SVE). Cabe resaltar, que el 95% de los informes se encuentran cargados en la SVE.

Se recomienda cargar la matriz de riesgos en la SVE como un registro de calidad de modo que todos los trabajadores tengan acceso a él y puedan consultar los riesgos asociados a su proceso.

Por otra parte, para promover la mejora continua se solicitó a los profesionales 4 la revisión de las generalidades del Sistema de gestión en los grupos primarios, se propuso que cada integrante del grupo tomara la iniciativa de realizar una presentación con algún tema de relevancia o interés para el equipo. De igual manera por parte del equipo de Sistema de gestión se brindó el acompañamiento y apoyo para el refuerzo de los temas. A modo de ejemplo, se realizó una charla (ver anexo 16 y 17) con los procesos Tecnología de información y soporte clientes donde se les reforzó los siguientes temas: normas que conforman el sistema de gestión integrado, el alcance del sistema, política, la actualización de los roles, variables de gestión, flujo de actualización de variables de gestión, fuentes para la identificación de mejoras, riesgos, auditoría interna, resultados de la encuesta de apropiación del sistema de gestión y los cambios significativos de la norma.

De esta manera, se realizó una prueba piloto con el equipo de soporte clientes donde se les suministró una hoja de papel (ver anexo 18) con el objetivo de conocer las perspectivas o puntos

de vista de las personas y determinar cómo las personas perciben las acciones que se están generando para el mejoramiento continuo del sistema de gestión, de esta manera identificar si se está cumpliendo el objetivo de la conferencia o si se deben incorporar nuevas estrategias.

Por tanto, se recomienda darle continuidad a esta actividad para contribuir al mejoramiento de la organización, fortalecer y promover la cultura de la calidad con base en los resultados observados en la prueba piloto realizada.

En el siguiente aspecto, se trabajó desde el proceso Gestión Integral de riesgos (GIR) con los procesos de negocio para la identificación de los riesgos que afectan la conformidad de los productos y servicios. Actualmente, las matrices y los informes de riesgos se encuentran cargados en el aplicativo KAIROS, donde su acceso es restringido a concedores y jefes de área. Adicionalmente, se revisó la información suministrada por GIR y se identificó que allí se encuentran contemplados los riesgos que afectan la satisfacción del cliente. Dicha información se profundiza en el numeral 6.1.2.

Se recomienda a la organización realizar la identificación de oportunidades a los procesos de la organización que tienen relación directa con el cliente.

Finalmente, se garantiza que el Sistema de Gestión Integrado es conforme con los requisitos de la norma a través del cierre de brechas en la transición de la NTC ISO 9001: 2015. Se verificó el cumplimiento de la norma en la versión 2015 mediante la auditoria interna que se llevó a cabo del 03 – 20 de noviembre del presente año.

Numeral 6. Planificación

Para dar cumplimiento al numeral 6. Planificación se desarrollaron las siguientes actividades:

El proceso formulación estratégica adoptó la metodología para abordar los riesgos y oportunidades a nivel estratégico suministrado desde la casa matriz a fin de construir un documento que soporte el análisis del entorno en un escenario prospectivo para el periodo comprendido entre 2018 a 2021, en donde se identificaron oportunidades y amenazas que pueden afectar a la organización en el escenario estratégico a nivel externo e interno. A nivel externo se realizó un análisis del entorno bajo la herramienta PESTEL como estrategia del estudio del entorno y PORTER como un marco para analizar el nivel de competencia dentro de la industria. Para el análisis de PESTEL, se desprenden los siguientes factores: político, económico, social y cultural, tecnológico, ecológico y legal. Para el segundo caso la técnica utilizada son las cinco fuerzas de porter desagregadas de la siguiente manera: poder de negociación del cliente, poder de negociación del proveedor, amenaza de nuevos competidores, amenaza de productos o servicios sustitutos y rivalidad entre los competidores existentes, dicho análisis se aplicó a los negocios de la organización: negocio de generación, transmisión, distribución y comercialización.

Para cerrar la brecha hace falta que el proceso termine de consolidar la matriz DOFA como herramienta de análisis para el desarrollo de estrategias tanto para las oportunidades y amenazas que se presentan en el mercado como las fortalezas y debilidades a nivel de empresa. Por tanto, se revisó con el proceso formulación estratégica y el sistema de gestión integrado donde se les presentó la propuesta para consolidar dicha información a través del formato desagregado de la siguiente manera: fuerzas, el proceso impactado, porcentaje de ocurrencia y severidad (ver anexo 19), cabe resaltar que las fortalezas se determinan con base en la auditoría interna y las debilidades con el informe general de riesgos.

Se recomienda socializar el formato consolidado con la metodología a los todos los trabajadores y cargarlo en la Suite Visión Empresarial como un registro del proceso.

La identificación de riesgos es un tema nuevo en la organización que se viene trabajando alrededor de hace un año bajo el proceso de Gestión Integral de Riesgos (GIR), ellos se encargan de identificar, analizar, evaluar, tratar y controlar los riesgos que impacten el logro de los objetivos a nivel de proceso, proyectos y de empresa. Del mismo modo, el alcance de GIR inicia con identificación de los riesgos y finaliza con la formulación de planes de mejoramiento; como entregable del proceso se envía la matriz y el informe ejecutivo de riesgos al jefe inmediato o profesional 4, quien es el encargado de socializar al equipo de trabajo los riesgos asociados al proceso, igualmente dicha información se puede consultar en el aplicativo KAIROS que soporta los riesgos y planes de mejora en la organización.

Desde el proceso GIR se construyó una matriz de control y seguimiento (ver anexo 20) que permite realizar seguimiento a los procesos que ya cuentan con la identificación de riesgos y a los procesos que hacen falta por la construcción de los mismos, actualmente se encuentran identificados los riesgos a los 70 procesos de la organización.

Adicionalmente, se revisó la pertinencia de ajustar la guía GGR001-V1 Guía metodológica para la gestión integral de riesgos que proporciona a ESSA una orientación de cómo gestionar los riesgos en los distintos niveles, ya sea por proceso, proyectos o de empresa. Teniendo en cuenta que en la guía no se encuentra definida la periodicidad con que se va a realizar el seguimiento a los riesgos ni el tipo de control que se va a establecer cuando los riesgos son catalogados como extremos o altos, pues actualmente se comunica verbalmente que la matriz de riesgos se actualiza bajo dos circunstancias: anualmente o si algún riesgo se materializa, para esto, se realizó una reunión con el proceso GIR donde se les solicitó incluir estos aspectos por mejorar en la guía.

Por otra parte, se realizó una reunión con los procesos de Formulación Estratégica, Gestión integral del riesgo y Sistemas de gestión, se concluyó que el proceso GIR solo identificara los riesgos a nivel de proceso y para el caso de formulación estratégica solo van a tratar las oportunidades a nivel estratégico, por tanto, ningún proceso quedo con la directriz de iniciar la planificación, identificación y tratamiento de oportunidades a nivel de proceso.

Por consiguiente, se definió la regla de negocio para la identificación de las oportunidades contemplado en el manual MVESP001-V9-Seguimiento a la gestión de procesos que menciona que la identificación de oportunidades se realiza a nivel estratégico bajo las metodologías establecidas por el grupo matriz (ver figura 25).

En la figura 25 se evidencia la regla de negocio definida para la identificación de oportunidades.

	MACROPROCESO GESTIÓN VERIFICACIÓN EMPRESARIAL	Versión No.: 09
	PROCESO SEGUIMIENTO A LA GESTIÓN Y RESULTADOS DE PROCESOS	Página 12 de 12
	MANUAL REGLAS DE NEGOCIO	Código: MVESP001

5.7 Reglas de negocio para la identificación de oportunidades

ESSA a través del proceso Formulación estratégica realiza la identificación de oportunidades a nivel estratégico bajo metodologías establecidas a nivel de Grupo EPM, con el fin de establecer la capacidad de respuesta frente a las condiciones favorables que impacten las partes interesadas, asegurando la mejora continua del sistema de gestión integrado.

Figura 25. Regla de negocio identificación de oportunidades

Por otro lado, los objetivos del sistema de gestión se encuentran alineados con los objetivos del Cuadro de Mando Integral, teniendo en cuenta que los objetivos de los procesos deben apuntar al logro y cumplimiento de los objetivos estratégicos desde su quehacer, se construyó una matriz de cascadeo de objetivos de la siguiente manera: en la parte superior se desagregan

los procesos y en la parte inferior los objetivos estratégicos, donde se correlaciona el proceso con el objetivo al que se encuentra alineado (ver anexo 21).

Se recomienda publicar la matriz de cascadeo de objetivos en el aplicativo Suite Visión Empresarial como un registro del proceso Diseño o ajuste de procesos con el objetivo de dar a conocer a los procesos desde su rol que actividades están realizando para cumplir el logro de las metas y objetivos organizacionales.

Además, se realizó una reunión con el proceso Formulación estratégica y Sistema de gestión integrado para revisar la pertinencia de los objetivos del Cuadro de Mando Integral vs los objetivos del sistema de gestión, y a su vez los indicadores asociados a dichos objetivos (ver figura 26). Se concluyó que se adicionaron indicadores para la perspectiva de generación de valor, la perspectiva clientes y mercados específicamente el objetivo crecer en mercados y negocios, en la perspectiva de operaciones para el indicador atender integralmente al cliente brindando soluciones ajustadas a sus necesidades y optimizar procesos y finalmente para la perspectiva de aprendizaje y desarrollo el objetivo desarrollar capacidades organizacionales requeridas por la estrategia. Actualmente dichos ajustes se encuentran visibles en la Suite Visión Empresarial.



Figura 26. *Objetivos del Sistema de Gestión Integrado (ESSA, s.f)*

En consecuencia, se diseñaron presentaciones en power point con el fin de crear un hipervínculo que permita el acceso directo a la información relacionada con indicadores y objetivos pertenecientes al Cuadro de Mando Integral que se encuentra disponible en el aplicativo Suite Visión Empresarial (ver anexo 22).

De acuerdo a la revisión realizada para determinar la pertinencia de los objetivos estratégicos se concluyó que debe presentarse ante la revisión por la dirección la eliminación del objetivo “fortalecer modelos de gobierno”, pues desde el sistema de gestión no se realiza medición, ya que desde la casa matriz se encargan de su control y seguimiento.

En otro sentido, para dar cumplimiento a la planificación de los cambios se revisó y se ajustó el formato FVESP019-V2 “Seguimiento cambios de los procesos” (ver anexo 23) bajo los lineamientos de la norma NTC ISO 9001:2015 con el objetivo de controlar los cambios que

generen un impacto en la organización presentados a través de proyectos del Grupo EPM, nuevas tecnologías o cambios normativos. Este formato fue creado en el año 2015, desde entonces es la primera vez que se actualiza, por tanto, se generó una estrategia de comunicación para iniciar nuevamente a diligenciarlo y mantener la trazabilidad de los cambios que se están generando en los procesos.

Igualmente, se incluyó una regla de negocio para la gestión de los cambios en el MVESP001-V8- Manual reglas de negocio seguimiento a la gestión del proceso seguimiento a la gestión y resultados de procesos donde se adicionó:

Cuando se determine la necesidad de un cambio en el SGI o en un proceso, estos cambios se deben planificar en el FVESP019-V2-Formato seguimiento a cambios en los procesos. Los cambios se pueden presentar por: Proyectos del Grupo EPM, introducción de nuevas tecnologías, cambios normativos, innovación del proceso, otros aplicables. (Electrificadora de Santander, 2017)

Cabe resaltar que dicho manual se encuentra publicado en la Suite Visión Empresarial donde cualquier trabajador de la organización puede consultarlo.

Numeral 7. Apoyo

Para dar cumplimiento al numeral 7. Apoyo se realizaron las siguientes actividades:

En primer lugar, se estableció un procedimiento PTHDD010 – V1 para la gestión del conocimiento y se asoció como una actividad del proceso Gestión del desempeño, desarrollo de las personas y aprendizaje. Dicho procedimiento tiene asociados unos formatos para la planeación del conocimiento de los cargos críticos como pensionables y expertos técnicos.

En segundo lugar, se desarrolló una estrategia de comunicación por medio de la creación en la intranet de ESSA, en la página de mi bitácora, la pestaña de comunidad de la gestión del conocimiento donde se encuentran las memorias de las capacitaciones, los tutoriales de las aplicaciones que soportan los procesos de ESSA y los entregables de la transferencia de conocimientos.

En tercer lugar, se implementó la metodología de gestión del conocimiento que se evidencia en los dos procesos de transferencia de conocimientos de personas pensionables, María Margarita Acevedo profesional Operación Comercial del Área Gestión Comercial y Olga Lucia Corso profesional Gestión Contable del Área Gestión Financiera. El video de María Margarita se encuentra publicado en la intranet de la organización, el de la profesional Olga Corso todavía no está disponible.

En la figura 27 se observa el reconocimiento para la profesional María Margarita Acevedo por su dedicación durante 15 años y 5 meses en la organización.

Una gran compañera alcanza su jubilación



Agradecemos a nuestra compañera María Margarita Acevedo Olaya, Profesional Operación Comercial del área Gestión Comercial, por su apoyo y dedicación durante 15 años y 5 meses en ESSA. Por compartir con nosotros su sabiduría y por los momentos y experiencias que seguirán siendo parte de esta familia.

Figura 27. Transferencia de conocimiento María Margarita Acevedo

Cabe resaltar que para la transferencia de conocimiento de la Profesional María Margarita se utilizó la metodología dispuesta en el procedimiento PTHDD010 – V1 Gestión del conocimiento y para Olga Lucía Corso se realizó bajo metodología demostrativa, donde cada persona enseña las actividades que ejecuta en su quehacer a través de una presentación y luego en el puesto de trabajo se dispone a efectuar la información recibida previamente, para llevar a cabo dicha actividad se contó con el acompañamiento del proceso asimilación del cambio.

A futuro se piensa replicar la metodología del proceso gestión contable, ya que sirve para el conocimiento crítico a nivel de organización.

Por otra parte, la organización tiene definido en el manual MABAC001-V6- Manual de reglas de negocio del proceso Administración de contratos la calidad del administrador o coordinador, es decir, en dicho manual se define que el administrador del contrato corresponde a un trabajador ESSA designado por el Jefe o Subgerente del área a través del sistema de información que soporte el proceso de contratación, así como el administrador es el responsable de hacer cumplir el objeto del contrato. Sin embargo, para dar cumplimiento al requisito 7.2 de la norma enfocado en la competencia necesaria para la eficacia del sistema de gestión y como resultado de la auditoria el proceso tuvo una no conformidad por el incumplimiento hacia este requisito, se construyó un documento como propuesta al proceso (ver anexo 24). En el documento se contemplan las siguientes categorías: competencias de efectividad personal, competencias académicas, experiencia y capacitación, teniendo en cuenta dichos criterios el líder del proceso (profesional 4) o el jefe del área selecciona al personal idóneo y competente para ser el administrador del contrato, como constancia el documento debe ser firmado por el Jefe de área o Subgerente.

Por otro lado, se hizo una revisión por parte del conoedor del proceso al formato FABAC009-V2- Evaluación de proveedores de servicios con el fin transformar los criterios cualitativos a cuantitativos que favorezcan una evaluación adecuada del desempeño de los proveedores (ver anexo 25). Como resultado a esta revisión, se hizo un ajuste a la evaluación teniendo en cuenta los aspectos por mejorar establecidos, con ello determinar si se cumplen las expectativas y requisitos establecidos por la organización, así mismo se actualizó el IABAC006-V3-Instructivo evaluación de proveedores de servicios, teniendo en cuenta los ajustes mencionados anteriormente (ver anexo 26).

Se recomienda al proceso realizar re evaluaciones periódicas para garantizar que estos continúan cumpliendo con los criterios establecidos.

En contraste con lo anterior, la organización realiza la evaluación de desempeño a trabajadores anualmente para determinar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos individualmente, dicha evaluación se divide en dos criterios: en primera instancia las actuaciones y segunda instancia, un indicador de desempeño definido para cada trabajador. Dicha medición permite generar estrategias para el desarrollo integral de las personas y fortalecer el compromiso y la cultura organizacional, se realiza con una periodicidad anual, por consiguiente, se revisó con el proceso encargado de dicha medición Gestión del desempeño, desarrollo de las personas y aprendizaje la pertinencia de crear un indicador para los administradores de contrato con el fin de evaluar su rendimiento en el grado de cumplimiento del objeto, las condiciones técnicas, económicas y administrativas del contrato. Como conclusión de la revisión los procesos Gestión del desempeño, desarrollo de las personas y aprendizaje y Administración de contratos crearan un indicador para dar cumplimiento con el requisito 7.2 de la norma.

En otro sentido, para fortalecer la toma de conciencia se revisó con proceso de Contratación la posibilidad de incluir en los pliegos de contratación la política del Sistema de Gestión Integrado, de esta manera orientar y dar a conocer a los contratistas el marco sobre el cual la organización desea moverse, así como asegurar que los contratistas cumplan con las disposiciones del sistema de gestión. Así pues, el documento se encuentra ajustado y cargado en la Suite Visión Empresarial, donde pueden consultarlo los colaboradores, a nivel externo se suministra en la etapa de contratación.

Es necesario resaltar que se realizó en julio la primera medición del nivel de apropiación de los trabajadores frente al sistema de gestión, donde se evaluaron cuatro ejes temáticos: generalidades de sistema de gestión integrado, documentos y normatividad, mejoramiento del sistema y riesgos, así mismo se dividió en las siguientes categorías: directivos, nivel profesional (profesional 1, profesional 2 y profesional 3) y nivel no profesional (técnicos, altamente calificado, calificado). Se observó que en promedio el nivel de apropiación frente al sistema por parte de los directivos es del 85%, a nivel profesional del 76% y a nivel no profesional 64%, para un total del nivel de apropiación del 68% en toda la organización.

En la figura 28 se observa el nivel de apropiación del Sistema de Gestión Integrado.



Figura 28. Nivel de apropiación del Sistema de Gestión Integrado

Con base en el resultado del nivel de apropiación se desarrollaron nuevas estrategias que permitieron el fortalecimiento y la sensibilización de los trabajadores frente al sistema, como por ejemplo, se solicitó a los jefes inmediatos o profesional 4 un espacio dentro de los grupos primarios para el refuerzo de temas del sistema de gestión, también se enviaron semanalmente tips a través de comunicados internos (ver anexo 27), y finalmente se realizaron evaluaciones mediante la plataforma Socrative para las capacitaciones de los trabajadores de las zonas.

De la misma manera, para dar continuidad a dicha actividad se construyó una nueva encuesta para realizar la segunda medición de sistema de gestión (ver anexo 28), los ejes temáticos y las categorías de la medición permanecen intactas. Adicionalmente, se trabajó con el proceso de Gestión Integral de Riesgos con el fin de formular preguntas en conjunto que permitieran evaluar integralmente la gestión del proceso y el nivel de conocimiento referente a riesgos.

Se recomienda a la organización continuar con esta actividad ya que da una valoración sobre la realidad del sistema, de esta manera priorizar los temas donde se debe focalizar el aprendizaje que contribuya al fortalecimiento de la cultura del sistema.

Teniendo en cuenta el resultado de la primer encuesta realizada para medir el nivel de apropiación de los trabajadores frente al sistema se revisó con el proceso Asimilación del cambio y cultura organizacional (ver anexo 29 y 30) la posibilidad de definir una metodología para fortalecer la toma de conciencia, donde se solicitó el acompañamiento para reforzar los temas del sistema de gestión, llegar a todo el público de la organización e identificar estrategias que permitan generar conciencia de la importancia del proceso en el desarrollo de las actividades del proceso en la organización. Producto de la revisión se escogió inicialmente como metodología trabajar con el juego Twister al cual se le realizaron pequeñas variaciones con el fin de llegar a todos los niveles de la organización.

Por temas de manejo interno se tomó la decisión de aplazar dicha actividad, la directriz fue tomada desde el Área de servicios corporativos equipo Desarrollo Humano organizacional.

Sin embargo, se diseñó una tarjeta para apoyar la metodología del proceso Asimilación del cambio y cultura organizacional con el lema de “integración de la calidad”, de esta forma generar conciencia todos los trabajadores de la organización y desarrollar una imagen positiva de la actividad (ver figura 29).



Figura 29. Diseño tarjeta "Integración de la calidad"

En otro sentido, se revisó con el proceso Comunicaciones la FGRGC002-V4-Matriz de comunicaciones que contempla el relacionamiento interno y externo con las partes interesadas pertinentes al sistema de gestión, que incluyen los literales: qué comunicar, cuándo comunicar, a quién comunicar, cómo comunicar y quién comunica. Como se mencionó en el numeral 4.2, dicha matriz es un agrupador de las estrategias que permite dinamizar y gestionar de una manera adecuada los procesos de la ESSA. El plan de relacionamiento es proporcionado desde la casa matriz y la organización lo aterriza de acuerdo a las necesidades del entorno, teniendo en cuenta la priorización de las partes interesadas para enfocar dichos planes en el cumplimiento de las estrategias definidas, para el año 2017 la organización priorizó en los grupos de interés: Gente ESSA, proveedores y contratistas y clientes y usuarios.

Se recomienda construir una matriz del plan estratégico de comunicación que priorice las estrategias de acuerdo a las necesidades del proceso para el fortalecimiento de la confianza con las partes interesadas orientadas al logro de los objetivos de ESSA, así como cargar el

documento en el aplicativo Suite Visión Empresarial como un registro de calidad y divulgarlo al grupo de interés Gente ESSA con el fin de dar a conocer las estrategias que se van a trabajar durante ese periodo de tiempo.

De la misma manera, se ajustaron los documentos que contribuyen a la eficacia del sistema de gestión bajo los lineamientos de la norma NTC ISO 9001:2015 con el fin de mantener disponible y actualizada la información, por ejemplo: manual del sistema de gestión integrado, procedimientos obligatorios, guía y procedimiento de salida no conforme, manual de reglas de negocio del proceso seguimiento a la gestión y resultados del proceso. Para el caso de los manuales, aunque ya no es un requisito obligatorio la organización considera pertinente mantener vigente dichos manuales. Los documentos se encuentran divulgados en el aplicativo Suite Visión Empresarial.

En consecuencia, con el fin de conservar la información documentada como evidencia de los resultados de la revisión por la dirección y como actividad para el cierre de brechas, se revisó el procedimiento PVESP001-V3- Revisión por la Dirección donde se ajustaron las definiciones, desarrollo del contenido y las consideraciones que se deben tener en cuenta bajo los lineamientos de la norma NTC ISO 9001:2015 con el fin de garantizar la adecuación y eficacia del sistema de gestión. El documento se encuentra publicado en la Suite Visión Empresarial.

Como propuesta de mejoramiento al sistema de gestión de calidad se realizaron unos videos tutoriales de como cargar documentos (ver anexo 31), con el fin de utilizar los recursos tecnológicos como herramienta de apoyo o guía para facilitar y agilizar el proceso de aprendizaje para el cargue y consulta de documentos e indicadores en el aplicativo Suite Visión Empresarial.

Se recomienda publicar los videos tutoriales en la Suite Visión Empresarial o en su defecto en la página de la intranet de la organización.

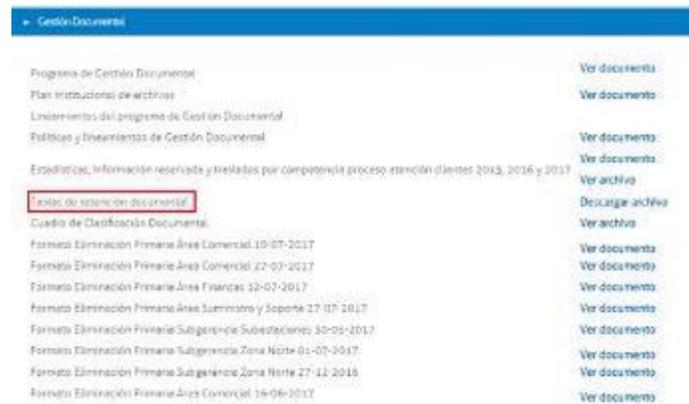
Por otro lado, se actualizó el listado maestro de documentos asociado a cada proceso para apoyar el control y facilitar la administración de la información de origen externo. Cabe resaltar que dicha matriz recopila los documentos suministrados por EPM, del Ministerio, entre otros. En este documento se relaciona el nombre del documento, descripción, fuente de origen, tipo de documento, fecha de actualización del documento externo, responsable y vigencia. Para ello se validó con cada uno de los conocedores de los procesos la información dispuesta en la matriz si aún se encuentra vigente en el proceso. Cabe resaltar que en dicho documento no se contempla la legislación, para esto existe otro documento (normograma) que diligencian los procesos.

Para garantizar el seguimiento a la actualización de la información se construyó una matriz de control (ver anexo 32) que permite identificar que procesos han cargado el documento en la Suite Visión Empresarial con los ajustes correspondientes. Finalmente, se actualizaron 33 matrices.

Numeral 8. Planificación

Se revisó con el proceso de atención clientes todo lo relativo a consultas, contratos, información relacionada con el servicio, manipulación y control de la propiedad del cliente. Como resultado se identificó que la organización cuenta con un programa de gestión documental con el objetivo de dar cumplimiento al decreto 2609 de 2012, así como de mantener y conservar los archivos de la entidad. Del mismo modo contempla la elaboración y adopción de las Tablas de retención documental (TRD) que son el instrumento para clasificar la información que permanecerá en la organización durante un periodo de tiempo, las TRD se encuentran publicadas en la página web de la organización (ver figura 30), cuya ruta de acceso es:

<http://www.essa.com.co/site/Relaci%C3%B3nconelEstado/Transparenciayaccesoainformaci%C3%B3n%20p%C3%BAblica.aspx#Gesti-n-Documental-100>.



Documento	Acción
Proceso de Gestión Documental	Ver documento
Plan institucional de archivos	Ver documento
Lineamientos del programa de Gestión Documental	Ver documento
Políticas y lineamientos de Gestión Documental	Ver documento
Especificaciones, información reservada y pruebas por competencia proceso atención clientes 2013, 2016 y 2017	Ver documento Ver archivo
Plan de retención documental	Descarga archivo Ver archivo
Cuadro de Clasificación Documental	Ver documento
Formato Eliminación Primaria Área Comercial 19-07-2017	Ver documento
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 30-09-2017	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 19-06-2017	Ver documento

Figura 30. Tablas de retención documental ESSA (ESSA, s.f.)

Así mismo, el proceso soporta la información en la ZPSAC001-23-Matriz de requisitos del proceso Atención clientes, que es la herramienta documental que permite identificar, controlar y gestionar los requisitos para la atención de los diferentes pedidos y/o solicitudes de los clientes, de esta manera se envía la recepción de la solicitud al proceso encargado de atender el requerimiento.

Se recomienda ajustar dicha matriz donde se especifique el tiempo en que la organización mantendrá bajo su disposición la propiedad del cliente, de esta manera asegurar y dar garantías a las partes interesadas de la preservación, recuperación y disposición de la información contenida en los documentos.

Por otro lado, la organización a través de los planes de calidad da cumplimiento a la planificación del diseño y desarrollo de los productos y servicios, para ello se revisó con los líderes de los procesos impactados la matriz BIMDP017-V1-Plan de calidad, donde se relaciona el documento de referencia, apartado del documento, planificación del diseño y desarrollo,

elementos de entrada para el diseño y desarrollo, resultado del diseño y desarrollo, revisión del diseño y desarrollo, verificación del diseño y desarrollo, validación del diseño y desarrollo y control de cambios del diseño y desarrollo. Se actualizaron los siguientes planes asociados a los procesos: Administración de bienes de inventario, administración de contratos, atención clientes, desarrollo de proyectos de 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.

Para ello se revisó con los líderes de los procesos impactados, donde se actualizaron los documentos que se encontraban inactivos y se ajustaron aquellos documentos que aplicaban a cada una de las etapas de los planes de calidad para organizar y gestionar las actividades y utilizarlos como base para dar seguimiento, de esta manera dar cumplimiento a los requisitos legales y reglamentarios garantizando el avance y mejoramiento continuo en la oferta de los servicios de la organización teniendo en cuenta las necesidades de las partes interesadas. Dichos planes se encuentran disponibles en la Suite Visión Empresarial.

Desde otra perspectiva, el área de Proyectos ESSA, tiene como objetivo el desarrollo de proyectos de infraestructura eléctrica de expansión, reposición y repotenciación del sistema, con el fin de atender los requerimientos de la demanda, a través de calidad y confiabilidad del servicio. Comprende las actividades de planeación, diseño, construcción y evaluación de proyectos de expansión y reposición del sistema de Transmisión y Distribución de energía eléctrica, contemplados en el plan de expansión y/o plan de inversión.

(Electrificadora de Santander, s.f.)

ESSA con el fin objetivo de contribuir en el desarrollo sostenible y generar bienestar en las familias del departamento de su cobertura viene ejecutando los siguientes proyectos

desagregados de la siguiente manera:

En administración se destaca la expansión de la red, renovación de plataformas y adquisición de equipos de cobertura de telecomunicaciones, en distribución se tiene contemplado la reposición y expansión de las redes eléctricas del sistema de distribución local y la remodelación y modernización de subestaciones a través del programa REMOS, en transmisión corresponde a la ejecución del Plan de Expansión del STR y en generación en la modernización y reposición de canales de abducción, unidades, equipos y repuestos. (Electrificadora de Santander, s.f.)

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente y con el fin de evitar las consecuencias potenciales del fracaso debido a la naturaleza de los productos y servicios, se revisó con el proceso de Gestión Integral del Riesgo (GIR) la metodología definida para abordar de forma integral los riesgos a nivel de proyectos. Como producto de la revisión se definió que la guía GGR001-V1-Guía metodológica para la gestión integral de riesgos aplica para la identificación de riesgos a nivel de procesos, proyectos y empresa teniendo en cuenta su interacción con el entorno.

GIR se encarga de establecer el contexto, comunicar y entregar al líder del proyecto la matriz y el informe de riesgos cargado en el aplicativo KAIROS, el líder a su vez se encarga de bajar la información a su equipo de trabajo.

Por otra parte, la organización con el objetivo de identificar las salidas no conformes y asegurar la conformidad de los productos y servicios realiza el debido tratamiento a través de la matriz BVESP001-V4-Tratamiento de salida no conforme (ver anexo 33). Los procesos

misionales o de negocio identificados con salidas no conformes son: Prestación de servicios de laboratorio, Mantenimiento del sistema de generación, Mantenimiento del sistema de T&D, 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 generación, Venta de productos y servicios y vinculación de clientes.

En consecuencia, se revisó y se ajustó con cada uno de los conocedores de los procesos impactados la plantilla para la actualización de sus salidas no conformes, de esta manera garantizar la prestación del servicio a través de los controles implementados. La trazabilidad de la información documentada y ajustada se encuentra disponible en el aplicativo Suite Visión Empresarial.

Se recomienda realizar una matriz de criticidad que involucre todos los procesos de la organización con el fin de priorizar los procesos que deban realizar tratamiento de salidas no conformes y facilitar la toma de decisiones asertivas y efectivas, direccionando el esfuerzo y los recursos donde se requiera mejorar la operación.

Por otro lado, en ESSA se gestiona de manera adecuada la propiedad del cliente y proveedores bajo los procesos Adquisición y Gestión Inmobiliaria, Prestación de servicios de laboratorio y administración de la nómina y prestaciones sociales, en cada uno de los procesos se identifica y se controla la propiedad del cliente, se verifica el estado en el momento en que se recibe y se entrega la propiedad del cliente, se protege y se evita que sea utilizada de manera incorrecta.

Por esta razón, el proceso Adquisición y Gestión inmobiliaria se encargan de la obtención, manejo y disposición del activo inmobiliario, por tanto se revisó el cumplimiento al requisito 8.5.3 propiedad perteneciente a los clientes y proveedores externos, dicho proceso le da

cumplimiento al uso y conservación a través de la información documentada en los formatos e instructivos asociados al proceso, como por ejemplo: FABIN004-V1-Formato informe de recomendación inmueble para el arrendamiento propiedad de terceros, FABIN005-V1-Formato informe de recomendación para disposición inmueble propiedad de ESSA, FABIN008-V2-Contrato de reconocimiento de daños, IABIN005-V4-Instructivo para arrendamientos bienes inmuebles de terceros, IABIN006-V3-Instructivo para arrendamiento bienes inmuebles propiedad de ESSA y comodatos, IABIN007-V1-Instructivo manejo del activo inmobiliario en condición de invasión y la minuta del proceso.

Adicionalmente, se revisó con el proceso prestación de servicios de laboratorio quienes se encargan de calibrar e inspeccionar los medidores de energía eléctrica con el fin de garantizar la satisfacción del cliente interno y externo. A través de la información documentada se da cumplimiento al control de la propiedad del cliente, entre ellos se encuentran manuales y procedimientos asociados al proceso: MVALC001-V31-Manual de calidad, PVALC013-V20- Procedimiento para recepción y entrega de medidores, PVALC014-V13-Procedimiento para el manejo y almacenamiento de medidores, PVAOI004-V8-Procedimiento para la recepción de medidores y sellos, PVASL003-V3-Procedimiento inspección de equipos de medida, sin embargo se recomienda ajustar en el formato que se encuentra en el flujo del sistema de ellos agregarle un campo de observaciones donde se mencione 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.

Finalmente, se revisó con el proceso administración de la nómina y prestaciones sociales la protección de la propiedad del cliente interno, donde se identificó que el proceso cuenta con un banco donde se almacenan las hojas de vida de todos los trabajadores de la organización cuyo

acceso es restringido, al momento de requerir algún documento o soporte de un trabajador el líder del equipo de trabajo es la persona encargada de dar trámite a la solicitud. Como mejora del proceso se está iniciando el trámite para digitalizar las hojas de vida de los trabajadores. Así mismo, la información referente a la liquidación de las obligaciones correspondientes a pagos de salarios, deducciones de nómina, beneficios, bonificaciones y pago de prestaciones sociales cuentan con la aplicación de la normatividad y parametrización de los sistemas de información cuyo acceso es restringido solo para la persona encargada de realizar dicha labor.

Con el objetivo de asegurar y mantener la información documentada sobre la identificación y control de las salidas no conformes se ajustó la plantilla, guía y procedimiento de salida no conforme adscrito al proceso de Diseño o ajuste de procesos, de esta manera evitar su recurrencia y garantizar que las salidas del proceso que a su vez se convierten en las entradas para otro proceso no se vean afectadas para dicho proceso o en su defecto para el cliente final.

Se ajustó el PVESP003-V6-Procedimiento para el control de las salidas no conformes con el fin de asegurar que las salidas de los procesos que no sean conformes se determinen y cumplan con los requisitos establecidos por el Sistema de Gestión Integrado, para esto se debe identificar las salidas no conformes con base en la GVESP003-V4-Guía metodológica para la salida no conforme, se detecta y se registra las salidas no conformes a través de la BVESP001-V4-Plantilla para el tratamiento salida no conforme o en el aplicativo para la gestión documental, que en este caso es la Suite Visión Empresarial, así mismo se realiza el tratamiento a la salida no conforme y seguimiento y verificación a las acciones tomadas de acuerdo a lo definido en el Manual de reglas de negocio.

Se actualizó la GVESP003-V4-Guía metodológica para la salida no conforme donde se definió que el tratamiento de salidas no conformes lo realizará el responsable del proceso, el cual

debe definir la acción a ejecutar que elimine el incumplimiento del producto o servicio, para ello se debe diligenciar la plantilla BVESP001-V4-Plantilla para el tratamiento salida no conforme.

Adicionalmente, los cambios que se contemplaron en la BVESP001-V4-Plantilla para el tratamiento salida no conforme fueron los siguientes: se adicionó la columna requisitos y método de detección, adicionalmente se actualizaron los nombres de las demás columnas teniendo en cuenta que ya dejó de ser producto no conforme por salida no conforme.

La información documentada se encuentra disponible en el aplicativo Suite Visión Empresarial.

Numeral 9. Evaluación del desempeño

Para dar cumplimiento al numeral 9. Evaluación del desempeño se desarrollaron las siguientes actividades:

La organización con el fin de determinar los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarios para asegurar los resultados previstos, tiene establecidos indicadores o métodos de seguimiento que les permiten medir y evaluar el comportamiento y cumplimiento de las actividades fijadas para cada proceso. Desde el Sistema de Gestión Integrado (SGI) se construyó una matriz de cascadeo de indicadores (numeral 4.4.1) para identificar qué tipo de indicadores tienen asociados los procesos; partiendo de esto, se trabajó inicialmente con los conocedores de los procesos misionales, sin embargo, por temas de manejo interno se recomienda realizar encuentros o mesas de trabajo con los procesos que requieran el apoyo y acompañamiento en la redefinición de los indicadores de sus procesos.

Del mismo modo, los indicadores de proceso fueron revisados en la auditoría interna que se realizó del 03-20 de noviembre de 2017, a través de la cual se recomendó generar indicadores a

los procesos que no tienen y de esta manera dar cumplimiento con el requisito 9.1.1 de la norma NTC ISO 9001:2015.

Por otra parte, en ESSA se realiza una evaluación del desempeño al Sistema de Gestión Integrado (SGI) a través de los indicadores asociados, de esta manera asegura el control de la gestión y la optimización de los recursos en el cumplimiento de los objetivos organizacionales. A través de la auditoría realizada del 03-20 de noviembre de 2017 se evidenció que los indicadores del SGI se encuentran alineados con la estrategia y no es necesario redefinirlos. Sin embargo, se recomienda definir metas a los indicadores que no las tienen identificadas y de este modo evidenciar el logro de los resultados reales frente a los estándares fijados.

Adicionalmente, desde el equipo del Sistema de gestión integrado (SGI) se está preparando el informe de cumplimiento de los indicadores del sistema, cuyo propósito es analizar y evaluar la satisfacción del cliente y la eficiencia en los procesos y operaciones, dicho informe deberá presentarse ante la revisión por la dirección con el fin de tomar decisiones y acciones teniendo en cuenta la información descrita anteriormente y determinar si el sistema es adecuado y eficaz en la organización. Finalmente esta actividad no se culminó por temas de manejo interno, se tiene previsto llevarlo ante la revisión por la dirección en febrero de 2018.

Cabe resaltar, que la organización realizó la revisión por la dirección en el mes de marzo del presente año bajo los lineamientos de la norma NTC ISO 9001:2008, donde se abordaron los siguientes temas: resultados de auditorías, retroalimentación de las mediciones internas y externas, desempeño de los procesos, acciones de seguimiento de revisiones previas por la alta dirección, estado de las acciones correctivas y las recomendaciones o aspectos por mejorar. Como actividad para el cierre de brechas se propuso realizar la revisión extraordinaria por la

dirección bajo los lineamientos de la norma ISO 9001 en su versión 2015 donde se presentarían los nuevos temas que no se trataron, entre ellos: los cambios en las cuestiones internas y externas que son referentes al sistema, resultados obtenidos por el seguimiento y medición, desempeño de los proveedores externos, las no conformidades y acciones correctivas y la eficiencia de las acciones tomadas para abordar riesgos y oportunidades. Sin embargo, por cuestiones internas se realizará el próximo año en el mes de febrero.

Numeral 10. Mejora

Para dar cumplimiento al requisito 10. Mejora se desarrollaron las siguientes actividades:

Con el fin de dar cumplimiento a las oportunidades de mejora e implementar cualquier acción con el fin de cumplir con los requisitos del cliente, se ajustó el PVESP005-V4-Procedimiento acciones de mejoramiento del Sistema de Gestión Integrado (SGI), teniendo en cuenta que la organización debe buscar oportunidades de mejoramiento continuo se adicionó en dicho procedimiento que para cumplir con los requisitos del cliente e incrementar la satisfacción de las partes interesadas se deben tener en cuenta los ejemplos de mejora tales como: corrección, acción correctiva, mejora continua, cambio abrupto, innovación y reorganización, haciendo alusión a la nota de la norma.

Del mismo modo, en la organización permanece la figura de representante por la alta dirección. Dicha figura continua ya que genera un vínculo entre la alta dirección y el sistema que facilita la ejecución de las actividades y promueve la participación de los conocedores con miras en la identificación de oportunidades de mejora dentro de sus procesos con relación al Sistema de Gestión Integrado, de este modo permite el fortalecimiento del sistema y actuar sobre los efectos no deseados.

Por otro lado, se revisó con el proceso Atención clientes teniendo en cuenta el manejo del tema de no conformidad originada por quejas o reclamos, para esto el proceso tiene establecido un top 5 de quejas más recurrentes dentro de las cuales en su gran mayoría no dependen directamente del proceso, ya que ellos son el canal o el medio para la recepción de las mismas, por ende se encargan de escalar a los procesos impactados las quejas que afectan la satisfacción del cliente con el fin de generar un plan de mejora que permita controlarlas y aplicar una acción correctiva que las elimine.

Por otra parte, para dar cumplimiento al plan de transición, específicamente al literal e) actualizar los riesgos y oportunidades determinados durante la planificación (si fuera necesario), se estableció como actividad revisar y ajustar la guía metodológica del proceso Gestión Integral de Riesgo (GIR).

Se revisó con el profesional del proceso de riesgos que en la GGR001 -V1 Guía metodológica para la gestión integral de riesgos, se encuentra establecida la descripción de la metodología para la gestión integral de riesgos donde se menciona que el tratamiento del riesgo implica la identificación de acciones a efectuar y la mejora en los controles existentes. Para la revisión y monitoreo de los riesgos se apoya en algunos mecanismos como: los indicadores de gestión, auditoria interna o evaluación independiente y revisiones. Con base en dichos mecanismos se realiza un análisis que permite obtener información para la implementación de nuevas acciones y controles, de esta manera actualizar los riesgos y definir el plan de mejoramiento. Dicho documento se encuentra disponible en la Suite Visión Empresarial.

Cabe resaltar que el proceso tiene claro que la matriz de riesgos se actualiza anualmente o en dado caso alguno de los riesgos identificados se materialice, sin embargo se recomienda definir

en la guía metodología para la gestión integral de riesgos o en el manual de reglas del proceso la periodicidad o bajo qué circunstancias se debe actualizar la matriz de riesgos.

Resultado final del plan de transición

Luego del apoyo brindado a los procesos impactados en la transición de la norma NTC ISO 9001:2015 se logra el cumplimiento de la matriz del plan de transición en un 86%, para el 14% restante se realizaron propuestas descritas en cada numeral, lo que conlleva a que esta matriz quede ejecutada o cumplida al 100% (ver anexo 34).

En la figura 31 se muestra el cierre de brechas con base en el ciclo PHVA de la norma NTC ISO 9001:2015.

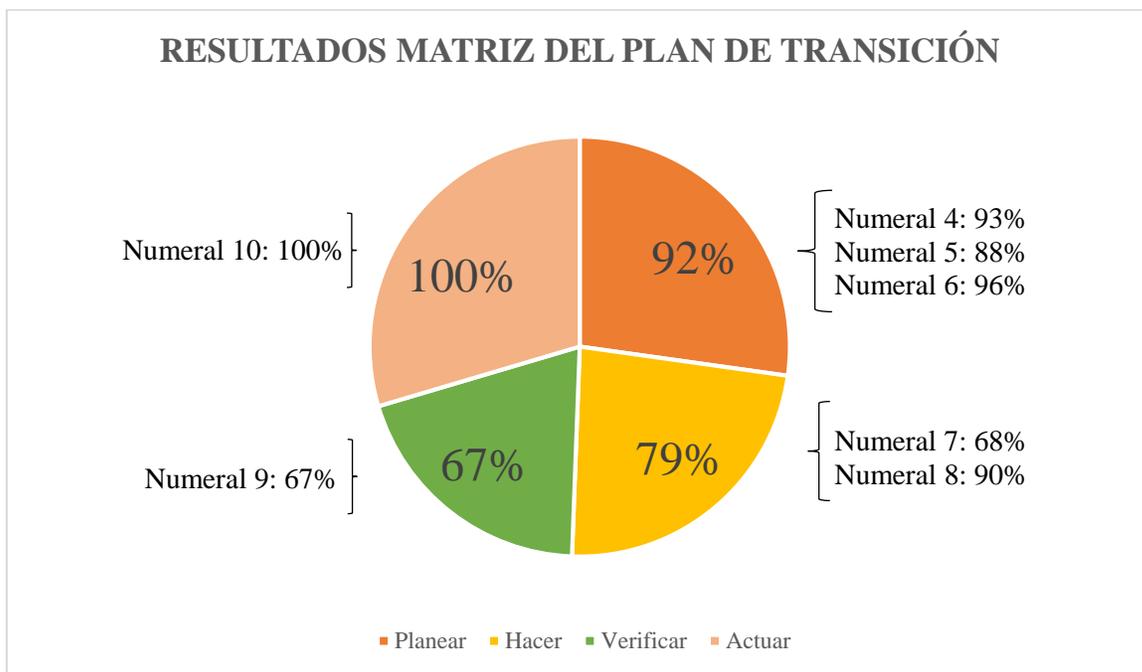


Figura 31. Resultados Matriz Plan de transición

Finalmente, con el acompañamiento brindado a los líderes de los procesos para la ejecución de las actividades dispuestas en la matriz del plan de transición y las propuestas diseñadas para el mejoramiento continuo del Sistema de Gestión Integrado, se cumple el plan de transición en un 98,88%, por lo tanto el 1,12% restante hace referencia a aquellas actividades que se deben trabajar previo a la auditoria de recertificación.

En la figura 32 se muestra el resultado final de la transición a la norma NTC ISO 9001:2015.



Figura 32. Resultado de la transición

Conclusiones

- En la etapa de implementación se apoyó en la definición, validación e implementación de los planes de mejora para la transición del Sistema de Gestión bajo la norma NTC ISO 9001:2015, para esto se revisó los requisitos de la norma y se generaron acciones para dar total cumplimiento a las brechas identificadas.
- Se diseñaron propuestas de mejora al Sistema de Gestión Integrado con el fin de dar cumplimiento al plan de transición y aumentar la productividad de los procesos impactados.
- El Plan de Transición propuesto inicialmente se cumplió en un 86% lo que conlleva a un avance significativo en la transición de la norma NTC ISO 9001:2015, de esta manera proporcionar a la organización estrategias que le permitan crecer teniendo en cuenta la misión, la visión y los objetivos trazados.
- La organización con el fin proporcionar un enfoque integrado en la gestión que realiza desde cada proceso, mide el cumplimiento de los logros fijados por medio de indicadores de desempeño individuales. A través de dichas acciones potencia el crecimiento personal y profesional de los trabajadores.
- A fin de contribuir con la transición de la norma NTC ISO 9001:2015, se trabajó en conjunto con los líderes de los procesos con el objetivo de actualizar y mantener la información documentada de la organización, lo que permitió el relacionamiento y acercamiento para realizar mesas de trabajo que conllevó a las propuestas de mejora implementadas en el proceso y a la toma de conciencia hacía el sistema de gestión integrado.

Recomendaciones

- Realizar jornadas de formación a la alta dirección enmarcado en el numeral 5. Liderazgo de la norma NTC ISO 9001:2015.
- Llevar a cabo la revisión por la dirección en febrero de 2018 bajo los lineamientos de la norma en su nueva versión.
- Realizar jornadas de integración de la calidad por equipos de trabajo en un ambiente que permita el fortalecimiento de la toma de conciencia por parte de los colaboradores de la organización.
- Definir los criterios de selección de los administradores de contratos, así como el indicador de desempeño para los mismos.
- Evaluar la pertinencia de realizar la identificación de oportunidades a nivel de proceso.
- Realizar auditorías internas a todos los procesos de las zonas con el fin de mejorar el nivel de apropiación de los trabajadores frente al sistema de gestión.

10. Lista de referencias

Charris, J. (21 de Junio de 2016). *Actualización ISO 9001:2015*. Obtenido de

<https://goo.gl/o64qvt>

CIDET. (s.f.). *¿Por qué debe certificar sus productos?* Obtenido de

<http://www.cidet.org.co/importancia-y-beneficios>

CIDET. (s.f.). *Sistemas de gestión*. Obtenido de <http://www.cidet.org.co/certificacion-sistemas-de-gestion-servicios>

Crece Negocios. (20 de Julio de 2011). *Concepto de calidad*. Obtenido de

<http://www.crecenegocios.com/concepto-de-calidad/>

El Tiempo. (13 de Abril de 2004). *Calidad para el servicio eléctrico*. págs.

<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1558997>.

Electrificadora de Santander. (2012). *Campaña Canales de atención "ESSA siempre contigo"*.

Obtenido de

<https://www.essa.com.co/site/Saladeprensa/Campa%C3%B1asESSA/Canalesdeatenci%C3%B3n.aspx>

Electrificadora de Santander. (s.f.). *Grupos de interés*. Obtenido de

<https://www.essa.com.co/site/comunidad/es-es/rse/gruposdeinter%C3%A9s.aspx>

Electrificadora de Santander. (s.f.). *Plan de inversión ESSA*. Obtenido de

<https://www.essa.com.co/site/accionistas/es-es/plandeinversi%C3%B3n.aspx>

Electrificadora de Santander. (s.f.). *Proyectos*. Obtenido de

<http://www.essa.com.co/site/clientes/es-es/Proyectos.aspx>

ESSA. (2012). *¿Qué hacemos?* Obtenido de

<http://www.essa.com.co/site/%C2%BFQui%C3%A9nessomos/%C2%BFQu%C3%A9hacemos.aspx>

ESSA. (s.f.). *Transparencia y acceso a la información pública*. Obtenido de

<http://www.essa.com.co/site/Relaci%C3%B3nconelEstado/Transparenciayaccesoainformaci%C3%B3n%3%BAblica.aspx#Gesti-n-Documental-100>.

Fernandez, A. (2013). *Manual de Sistemas Integrados de Gestión*. Instituto de desarrollo economico del principado de Asturias.

Gestión Calidad Consulting. (07 de diciembre de 2016). *Principales cambios nueva ISO*

9001:2015. Obtenido de <http://gestion-calidad.com/principales-cambios-nueva-iso-9001-2015>

Grupo ALBE Consultoría. (16 de Agosto de 2016). *Las cinco ventajas de utilizar la Norma ISO*

9001:2015. Obtenido de <http://www.grupoalbe.com/cinco-ventajas-de-utilizar-la-norma-iso-90012015/>

Integra Consultores de Sistemas de Gestión. (s.f.). *Sistemas de Gestión*. Obtenido de

<http://www.consultoresdesistemasdegestion.es/sistemas-de-gestion/>

ISOTools. (s.f.). Obtenido de ISO 9001: <https://www.isotools.org/normas/calidad/iso-9001>

ISOTools. (16 de julio de 2016). *Por qué las organizaciones públicas gestionan MECI y GP1000 con software de Gestión de Calidad*. Obtenido de <http://www.isotools.com.co/las-organizaciones-publicas-gestionan-meci-gp-1000-software-gestion-calidad/>

ISOTools Excellence. (22 de Octubre de 2015). *ISO 9001:2008 vs ISO 9001:2015*. Obtenido de <http://www.nueva-iso-9001-2015.com/2015/10/iso-9001-2008-vs-iso-9001-2015/>

ISOTools. (s.f.). *Normas ISO*. Obtenido de <https://www.isotools.org/normas/>

LaNota.com. (7 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>

López, K., & Roa, Á. (Marzo de 2016). *Desarrollo de un Sistema De Gestión de Calidad en la compañía Tecnología Predictiva Kontrolar T.P.K LTDA bajo los lineamientos de la NTC ISO 9001:2015*. Obtenido de <https://goo.gl/ZP2ksm>

Ministerio de salud y protección social. (s.f.). *Qué es un plan de acción*. Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/Plan%20de%20acci%C3%B3n.pdf>

Norma Técnica Colombiana NTC ISO 9000. (22 de Diciembre de 2005). *Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y vocabulario*. Obtenido de <https://www.usco.edu.co/contenido/ruta-calidad/documentos/anexos/65-NTC%20ISO%209000-2005.pdf>

Ramírez, J. (Agosto de 2016). *Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma NTC ISO 9001:2015 en la empresa Avícola el Manantial*. Obtenido de <https://goo.gl/TUvBnL>

SBQ Consultores. (s.f.). *ISO 9001: La importancia de la calidad en las organizaciones*. Obtenido de <http://www.s bqconsultores.es/iso-9001-la-importancia-de-la-calidad-en-las-organizaciones/>

Sistemas y Calidad Total. (24 de Mayo de 2004). *Sistemas de Gestión de la Calidad - Historia y Definición*. Obtenido de <http://www.sistemasycalidadtotal.com/calidad-total/sistemas-de-gestion-de-la-calidad-%E2%94%82-historia-y-definicion/>

Suárez, N., & Paula, V. (Agosto de 2016). *Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma NTC ISO 9001:2015 para la empresa QB Modulares S.A*. Obtenido de <http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/581/1/1015438794-2016-2-II.pdf>

Universidad Corporativa de Colombia. (s.f.). *Sistema de Gestión de la Calidad*. Obtenido de <http://www.ucc.edu.co/sistema-gestion-integral/Paginas/sistema-gestion-calidad.aspx>

Valenzuela, I. (s.f.). *La importancia de la implantación de un sistema de gestión de calidad*. Obtenido de <http://www.hispacolex.com/wp-content/uploads/documents/pdf/ARTICULO%20IGNACIO%20GACETA%205.pdf>

Anexos

Anexo 1. Acta de reunión seguimiento practicas universitarias

 Grupo e-pro	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: 08 de Julio de 2017	Lugar: Oficina SIG
Hora inicial: 2:00 p.m.	Hora final: 3:00 p.m.
Comité o Proceso: Seguimiento Practicas Universitarias	
Líder: Laura Fernanda Serrano Hernández Cargo: Practicantes DHO María Catalina Escobar Rodríguez	
Secretario: N/A	Cargo: N/A

Participantes	
Nombre	Cargo
Integrantes Comité o Grupo	
Yimi Paola Figueroa Osorio	P1, ASC
Cesar Augusto Martínez Carrillo	P2, ASC
Invitados	
María Fernanda Suárez	Practicante DHO

Objeto de la reunión
Realizar aprobación del plan de trabajo propuesto por cada una de las practicantes universitarias.

Desarrollo de la reunión
Se define como objetivo del plan de trabajo la definición, acompañamiento y seguimiento de los planes de mejora para el ajuste de transición de la Norma ISO 9001:2015 para cada uno de los macro procesos.
Para dar cumplimiento al objetivo se decide estratégicamente asignar a Laura los macro procesos de planeación empresarial, de negocio como lo son: prestación de servicios energía eléctrica, prestación de servicios de valor agregado y para el macro proceso de soporte como: gestión del talento humano, gestión de tecnología de información, abastecimiento y administración de bienes y servicios. Y a María Catalina los macro procesos de soporte: gestión jurídica, gestión financiera, gestión ambiental, implementación del mejoramiento organizacional, gestión de relaciones y gestión de servicios corporativos, y los macro procesos de verificación empresarial, evaluación y mejoramiento.

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

Conclusiones
En conclusión, las practicantes trabajarán cada una en los macro procesos asignados en cuanto al plan de trabajo presentado a la Universidad, sin embargo, sus actividades serán en conjunto ya que son un complemento para brindar apoyo al plan de transición de la Norma ISO 9001: 2015 para el proyecto Brújula II.

Anexos
Ninguno

Tareas y compromisos			
No.	Tarea / actividad	Responsable	Fecha entrega
1.	Revisar y contextualizarse el diagnóstico y la herramienta realizada por las practicantes anteriores.	Laura Fernanda Serrano María Catalina Escobar	14/07/17
2.	Leer e interpretar el matriz plan de transición obtenida del diagnóstico.	Laura Fernanda Serrano María Catalina Escobar	14/07/17
3.	Ajustar el matriz plan de transición proponiendo planes de acción para cada uno de los requisitos.	Laura Fernanda Serrano María Catalina Escobar	14/07/17
4.	Documentarse acerca de los procesos que conforman la organización.	Laura Fernanda Serrano María Catalina Escobar	14/07/17

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

En constancia firman,

(Firma): 

(Nombre): Cesar Augusto Martínez

(Firma): 

(Nombre): Yirmi Paola Figueroa

(Firma): 

(Nombre): Laura Fernanda Serrano

(Firma): 

(Nombre): María Catalina Escobar

(Firma): 

(Nombre): María Fernanda Suárez

Anexo 2. Revisión y ajustes al plan de transición

 Grupo epm	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	
Líder: 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
1. 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. 2. Se realizan ajustes en las acciones de mejora propuestas para el plan de transición. 3. Discusión sobre temas relacionados al tratamiento de riesgos y oportunidades. 4. 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.

Anexo 3. Seguimiento practicas universitarias

 MACROPROCESO IMPLEMENTACIÓN DEL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL		 Versión No.: 07
 Grupo eprj		Página: 1 de 3
PROCESO DISEÑO O AJUSTE DE PROCESOS		Código: FIMDP001
FORMATO ACTA DE REUNIÓN		
Fecha: 27 de Julio de 2017	Lugar: Sala TI	
Hora inicial: 8:00 am	Hora final: 10:00 am	
Comité o Proceso: Seguimiento practicas universitarias		
Lider: Yirmi Paola Figueras Osorio	Cargo: P1 ASC	
Secretario: N/A	Cargo: N/A	
Participantes		
Nombre	Cargo	
Integrantes Comité o Grupo		
Cesar Augusto Martínez Carrillo	P2, ASC	
María Catalina Escobar Rodríguez	Practicante DHO	
Laura Fernanda Serrano Hernández	Practicante DHO	
María Fernanda Suárez Pinzón	Practicante DHO	
Invitados		
Objeto de la reunión		
Revisar avances en las actividades del plan de transición de cierre de brechas de la norma NTC ISO 9001:2015.		
Desarrollo de la reunión		
1. Se revisa la matriz de criticidad, a partir de esto se realizan ajustes para garantizar la conformidad de la misma. 2. Se menciona el requisito de producto no conforme y se solicita realizar reunión para conocer cómo se parametriza. 3. Se revisa la matriz de requisitos de la norma NCT ISO 9001:2015 vs cumplimiento de procesos. 4. Se menciona la matriz de requisitos de MECI y GP1000, con el fin de actualizarlas y vincularlas a la matriz de requisitos del SGI. 5. Se revisan las actividades de la matriz del plan de transición de cierre de brechas de la norma NTC ISO 9001:2015.		

 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

Conclusiones

Se realizan los avances definidos en el objetivo de la revisión, se validan y se delegan compromisos y tareas para continuar con el plan de acción.

Anexos

[Anexar presentaciones o demás documentos que respalden los temas tratados]

Tareas y compromisos

No.	Tarea / actividad	Responsable	Fecha entrega
1.	Actualizar la guía y procedimiento de producto no conforme, así mismo, el manual de reglas de negocio seguimiento a la gestión y resultados de proceso.	María Catalina Escobar Rodríguez Laura Fernanda Serrano Hernández	15/08/2017
2.	Ajustar matriz de criticidad.	María Fernanda Suárez Pinzón	31/07/2017
3.	Revisar la calificación de la matriz de criticidad para cada proceso.	Yimi Paola Figueroa Osorio Cesar Augusto Martínez Carrillo	04/08/2017
4.	Realizar reunión con Juan Pablo López para conocer cómo se parametriza el producto no conforme PNC.	Yimi Paola Figueroa Osorio	30/10/2017
5.	Configurar en la SVE los procesos (PNC).	Yimi Paola Figueroa Osorio	02/09/2017
6.	Actualizar la matriz de requisitos de MECI a la versión 2014 e incorporarla en la matriz de requisitos de NCT ISO 9001:2015.	María Catalina Escobar Rodríguez Laura Fernanda Serrano Hernández	30/09/2017
7.	Realizar una presentación con base en el desempeño del SGC y cargarlo en la SVE.	María Fernanda Suárez Pinzón	31/07/2017
8.	Consolidar las plantillas de las presentaciones en la carpeta que definió SGI.	María Fernanda Suárez Pinzón	31/07/2017

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

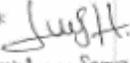
9.	Revisar la matriz de plan de transición de cierre de brechas para ajustarlo teniendo en cuenta lo visto en el taller de redacción de hallazgos.	María Catalina Escobar Rodríguez Laura Fernanda Serrano Hernández	31/07/2017
10.	Iniciar la ejecución de las actividades del plan transición de cierre de brechas que sea responsabilidad del SGI.	María Catalina Escobar Rodríguez Laura Fernanda Serrano Hernández	31/07/2017
11.	Cargar la matriz de requisitos en la SVE.	María Fernanda Suárez Pinzón	31/07/2017

En constancia firman,

(Firma): 
(Nombre): Yimi Paola Figueroa

(Firma): 
(Nombre): Cesar Augusto Martínez Carrillo

(Firma): 
(Nombre): Laura Fernanda Serrano H.

(Firma): 
(Nombre): María Catalina Escobar R.

(Firma): 
(Nombre): María Catalina Escobar R.

Anexo 4. Seguimiento al plan de transición de la norma NTC ISO 9001:2015

 Grupo-epm	MACROPROCESO IMPLEMENTACIÓN DEL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL	 Grupo-epm Versión No.: 07
	PROCESO DISEÑO O AJUSTE DE PROCESOS	Página: 1 de 4
	FORMATO ACTA DE REUNIÓN	Código: FIMDP001

Fecha: Noviembre 21/2017	Lugar: Sala SAF- Sala atención clientes 3
Hora inicial: 10:00 a.m.	Hora final: 4:00 p.m.
Comité o Proceso: Seguimiento al 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	
Yimi Paola Figueroa Osorio	P1-ASC
Mónica Rocío Torres Rodríguez	P1-ASC
Cesar Augusto Martínez Carrillo	P2-ASC
Victor Rangel Alvarez	P1-ASC
Invitados	
NA	NA

Objeto de la reunión
Revisar avances en las actividades propuestas para el plan de transición que contribuye al cierre de brechas de la Norma NTC ISO 9001:2015.

Desarrollo de la reunión
<p>Inicialmente se revisó el cumplimiento hasta la fecha de los objetivos propuestos para la práctica empresarial ejecutada por Laura Serrano y María Catalina Escobar. Posteriormente, se procede a revisar el plan de transición, realizando un análisis detallado del avance de las actividades propuestas, identificando el estado en el que se encuentran actualmente de acuerdo a los criterios que se establecieron para definir el porcentaje de avance de cada actividad y teniendo en cuenta la verificación realizada como parte de la auditoría interna realizada al SGI.</p> <p>Adicionalmente, se actualizaron los porcentajes de avance de las actividades de acuerdo al trabajo realizado en las últimas semanas. Como resultado de la auditoría interna se determinó que el plan de transición propuesto por las practicantes es adecuado y conforme a lo que exige la versión 2015 de la NTC ISO 9001, contribuyendo al cierre de brechas.</p>

 Grupo ep	MACROPROCESO IMPLEMENTACIÓN DEL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL	 Versión No. 07
	PROCESO DISEÑO O AJUSTE DE PROCESOS	Página: 2 de 4
	FORMATO ACTA DE REUNIÓN	Código: FIMDP001

Conclusiones

Se levanta satisfactoriamente el plan de transición para el cierre de brechas y se aclara que su ejecución será responsabilidad de los líderes de procesos impactados. Adicionalmente, Laura Serrano y María Catalina Escobar como valor agregado a la organización realizarán propuestas de mejora para el sistema de gestión con el fin de dar cumplimiento al plan de transición.

Anexos

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

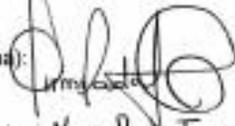
Tareas y compromisos

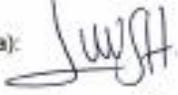
No.	Tarea / actividad	Responsable	Fecha entrega
1.	Proponer documento para la identificación de expectativas de las Partes interesadas.	Laura Serrano	Diciembre 1 de 2017
2.	Verificar y/o redefinir indicadores de eficiencia para los procesos misionales que lo requieran, retomar este tema.	Catalina Escobar Laura Serrano	Diciembre 1 de 2017
3.	Propuesta para evaluar la apropiación de los jefes con el numeral de Liderazgo.	Laura Serrano Catalina Escobar	Diciembre 1 de 2017
4.	Revisar los riesgos de los procesos mantenimiento, atención clientes, venta de productos y vinculación de clientes, operación del sistema de T&D	Laura Serrano	Diciembre 1 de 2017
5.	Realizar reunión con Formulación Estratégica con el fin de revisar la metodología definida en ESSA identificar los riesgos y oportunidades a nivel estratégico.	Laura Serrano Catalina Escobar	Noviembre 29 de 2017
6.	Elaborar el cascado de objetivos CMI vs. Procesos	Laura Serrano Catalina Escobar	Noviembre 27 de 2017
7.	Proponer el indicador de desempeño para los administradores de contrato	Laura Serrano	Noviembre 29 de 2017
8.	Proponer criterios para la selección de los administradores de contrato.	Catalina Escobar	Noviembre 30 de 2017

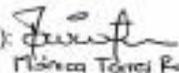
 Grupo-epm	MACROPROCESO IMPLEMENTACIÓN DEL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL	 Versión No.: 07
	PROCESO DISEÑO O AJUSTE DE PROCESOS	Página: 3 de 4
	FORMATO ACTA DE REUNIÓN	Código: FIMDP001

8.	Proponer criterios para la selección de los administradores de contrato.	Catalina Escobar	Noviembre 30 de 2017
9.	Revisar los pliegos de contratación con el fin de identificar la inclusión de la política del SGI	Catalina Escobar	Noviembre 29 de 2017
10.	Realizar propuestas didácticas para aplicar en los trabajadores para la toma de conciencia	Laura Serrano Catalina Escobar	Diciembre 1 de 2017
11.	Realizar propuesta para la encuesta de apropiación del SGI	Laura Serrano Catalina Escobar	Noviembre 27 de 2017
12.	Realizar reunión con el proceso Gestión inmobiliaria para revisar el cumplimiento frente al numeral 8.5.3.	Laura Serrano Catalina Escobar	Noviembre 27 de 2017
13.	Realizar videos (cómo cargar documentos e indicadores en la SVE)	Laura Serrano Catalina Escobar	Diciembre 1 de 2017
14.	Revisar los planes de calidad	Laura Serrano Catalina Escobar	Diciembre 8 de 2017
15.	Reenviar a los procesos la planilla de salida no conforme para que verifiquen si les aplica y le realicen los ajustes pertinentes.	Catalina Escobar	Diciembre 1 de 2017

En constancia firman,

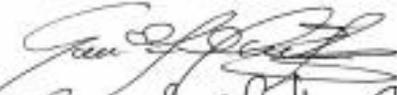
(Firma): 
 (Nombre): Yirmi Bola Figueroa.

(Firma): 
 (Nombre): Laura Fernanda Serrano

(Firma): 
 (Nombre): Mónica Torres Rodríguez

(Firma): María Catalina Escobar R

(Nombre): María Catalina Escobar R.

(Firma): 
 (Nombre): Cesar A. Martínez C.

(Firma): 
 (Nombre): Víctor Rangel A.

Anexo 5. Acta de reunión - Comunicaciones

 Grupo EPM	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: 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.

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

Conclusiones

- 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.

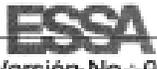
Anexos

(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 6. Acta de reunión – Formulación estratégica y Comunicaciones

 Grupo epry	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: 22 de agosto de 2017	Lugar: Sala Planeación
Hora inicial: 8:00 a.m.	Hora final: 9:00 a.m.
Comité o Proceso: Identificación de necesidades y expectativas de los grupos de interés.	
Líder: Cesar Augusto Martínez Carrillo	Cargo: P2 ASC
Secretario: N/A	Cargo: N/A

Participantes	
Nombre	Cargo
Integrantes Comité o Grupo	
Cesar Augusto Martínez Carrillo	P2 - Área servicios corporativos
María Lizzette Meza Alfonso	P2- Área gestión operativa
Jaime Enrique Osorio Trujillo	P3 - Área gestión operativa
Yeny Paola Ramírez Sánchez	P1- Área gestión operativa
Lindy Johanna Abril Fontecha	P1 - Gerencia general
Isabel Cristina Rangel Pinzón	Practicante AGO
María Catalina Escobar Rodríguez	Practicante DHO
Laura Fernanda Serrano Hernández	Practicante DHO

Objeto de la reunión
Revisar con los procesos de planeación estratégica y comunicaciones la necesidad de establecer un plan de acción para la identificación de las necesidades y expectativas de las partes interesadas.

Desarrollo de la reunión
<ol style="list-style-type: none"> 1. Se exponen los cambios más significativos de la norma NTC ISO 9001:2015. 2. El proceso de comunicaciones menciona que las necesidades se encuentran establecidas a través de los 5 focos de actuación (5C) y no con base en las partes interesadas. 3. El proceso de planeación hace mención que los estudios externos e internos que se realizan en ESSA (Reputación, IPSOS, CIER, entre otros) podrían ser insumo para 4. la identificación de necesidades y expectativas. 5. Se menciona la reunión en noviembre con los grupos focales, el cual será liderada por María Lizzette Meza Alfonso en la cual se espera sean identificadas las necesidades y expectativas de los grupos de interés. 6. El proceso de planeación menciona la necesidad de crear el proceso RSE.

Anexo 8. Acta de reunión – Formulación Estratégica y Sistema de Gestión Integrado

 Grupo eprg	MACROPROCESO IMPLEMENTACIÓN DEL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL	Version No: 07
	PROCESO DISEÑO O AJUSTE DE PROCESOS	Página: 1 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 Yirmi Paola Figueroa Osorio	Cargo: Profesional 4 GO Profesional 1 ASC
Secretario: NA	Cargo: NA

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
Maria Catalina Escobar Rodríguez	Practicante ASC
Invitados	
NA	NA

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
<p>Inicialmente se revisó el formato propuesto por las practicantes Laura Serrano y Maria 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.</p> <p>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</p>

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

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.

Conclusiones
<p>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.</p> <p>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.</p>

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

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

En constancia firman,

(Firma): 

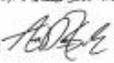
(Nombre): Jaime E. Osorio

(Firma): 

(Nombre): Vito Rogel A.

(Firma):

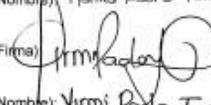
(Nombre): Anderson David Santos

(Firma): 

(Nombre):

(Firma): 

(Nombre): Mónica Rosero Torres

(Firma): 

(Nombre): Yirmi Paola Figueroa

(Firma): 

(Nombre): Laura Fernanda Sencarott

(Firma):

(Nombre):

Anexo 9. Plantilla caracterización

	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

	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

Anexo 10. Matriz de seguimiento a caracterizaciones

Proceso 1 Nivel	Proceso 2 Nivel	Ajuste Caracterización	Enviar correo Conocedor	Validación conocedores	Cargar SVE
Formulación estratégica		x	x	x	x
Planeación de la infraestructura		x	x	x	x
Planeación comercial		x	x	x	x
Consolidación del plan financiero	Elaboración de presupuesto	x	x	x	x
Transacciones en el MEM		x	x	x	x
Liquidación y facturación en el MEM		x	x	x	x
Operación del sistema de generación		x	x	x	x
Compra y venta de transporte de energía		x	x	x	x
Desarrollo de proyectos de infraestructura de T&D		x	x	x	x
Gestión Regulatoria		x	x	x	x
Mercadeo de productos y servicios		x	x	x	x
Operación del sistema de energía eléctrica		x	x	x	x
Venta de productos y servicios y vinculación de clientes		x	x	x	x
Mantenimiento del sistema de generación		x	x	x	x
Mantenimiento del sistema de T&D		x	x	x	x
Gestión de la medición de energía		x	x	x	x
Facturación		x	x	x	x
Gestión de pérdidas de energía eléctrica		x	x	x	x
Recaudo		x	x	x	x
Gestión Cartera		x	x	x	x
Atención Clientes		x	x	x	x
Prestación de servicios de laboratorio		x	x	x	x
Selección y vinculación del TH		x	x	x	x
Administración de la nómina y prestaciones sociales		x	x	x	x
Administración de la compensación		x	x	x	x
Administración de procesos disciplinarios		x	x	x	x
Gestión de desempeño, desarrollo de las personas y aprendizaje		x	x	x	x
Administración de la salud ocupacional		x	x	x	x
Administración de asuntos de Seguridad social		x	x	x	x
Desvinculación del TH		x	x	x	x

Proceso 1 Nivel	Proceso 2 Nivel	Ajuste Caracterización	Enviar correo Conocedor	Validación conocedores	Cargar SVE
Diseño del servicio	Administración del catálogo de servicios de TI	x	x	x	x
Diseño del servicio	Gestión de la disponibilidad del servicio de TI	x	x	x	x
Diseño del servicio	Gestión niveles de servicio	x	x	x	x
Diseño del servicio	Gestión de la seguridad de TI	x	x	x	x
Desarrollo del servicio	Gestión de la configuración	x	x	x	x
Desarrollo del servicio	Gestión de cambios	x	x	x	x
Operación del servicio	Atención solicitudes de usuarios	x	x	x	x
Operación del servicio	Gestión de incidentes	x	x	x	x
Operación del servicio	Gestión de problemas	x	x	x	x
Adquisición de bienes y servicios	Planeación de la contratación	x	x	x	x
Adquisición de bienes y servicios	Contratación	x	x	x	x
Adquisición de bienes y servicios	Administración de contratos	x	x	x	x
Adquisición y gestión inmobiliaria		x	x	x	x
Administración de bienes de inventario		x	x	x	x
		x	x	x	x
Suministro de Consejería Legal		x	x	x	x
Resolución de Disputas y Litigios		x	x	x	x
Gestión presupuestal		x	x	x	x
Gestión contable		x	x	x	x
Gestión tributaria	Análisis normativo y asesoría tributaria	x	x	x	x
Gestión tributaria	Elaboración y cumplimiento de deberes formales y tributarios	x	x	x	x
Gestión de información de costos		x	x	x	x
Gestión de información financiera de activos		x	x	x	x
Gestión cuentas por pagar	Autorización y seguimiento de pagos	x	x	x	x
Gestión cuentas por pagar	Preparación para pagos	x	x	x	x
Gestión del flujo de caja		x	x	x	x
Gestión de financiación		x	x	x	x
Gestión Ambiental		x	x	x	x
Diseño o ajuste de procesos		x	x	x	x
Diseño o ajuste a la estructura organizacional		x	x	x	x
Asimilación del cambio y la estructura organizacional		x	x	x	x
Gestión de comunicaciones		x	x	x	x
Gestión de documentos		x	x	x	x
Prestación de servicios de transporte		x	x	x	x
Gestión de proyectos de infraestructura locativa		x	x	x	x
Prestación de servicios generales		x	x	x	x
Gestión de seguros corporativos		Homologado con GIR	x	x	x
Seguimiento a la formulación estratégica		x	x	x	x
Seguimiento Gestión y Resultados a Procesos		x	x	x	x
Verificación independiente		x	x	x	x
Gestión integral de riesgos		x	x	x	x

Anexo 11. Matriz de cascadeo de indicadores

Macroproceso	Proceso	Indicador	Nombre del indicador	Objetivo del indicador	Tipo de indicador
Prestación de servicios de energía eléctrica	Transacciones en el MEM	SI			Eficiencia
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 plata hidraulicas	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 hidraulicas	Eficiencia
Prestación de servicios de energía eléctrica	Operación del sistema de generación	SI	Factor planta	Medir la relacion entre energia efectivamente producida y la energia maxima posible de generar, considerando para a determinacion de esta ultima la capacidad efectiva neta durante el mismo periodo 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.	Eficiencia
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.	Eficiencia
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.	Eficiencia
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.	Eficiencia
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).	Eficiencia

Anexo 12. Acta de reunión – Transacciones en el MEM

 Grupo ep 2	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: 02 de agosto de 2017	Lugar: Sala 3 Atención clientes
Hora inicial: 2:00 p.m.	Hora final: 3:00 p.m.
Comité o Proceso: Reunión proceso Transacciones en el MEM	
Líder: Cesar Augusto Martínez Carillo	Cargo: Profesional 2 ASC
Secretario: N/A	Cargo: N/A

Participantes	
Nombre	Cargo
Integrantes Comité o Grupo	
Cesar Augusto Martínez Carillo	Profesional 2 ASC
Jonatan Javier Madiedo Ardila	Profesional 1 Área gestión comercial
María Catalina Escobar Rodríguez	Practicante DHO

Objeto de la reunión
Revisar y definir mecanismos de medición para los procesos: Transacciones en el MEM y Gestión regulatoria.

Desarrollo de la reunión
<ol style="list-style-type: none"> 1. Se revisa la pertinencia de generar un indicador de seguimiento para el proceso Gestión regulatoria. 2. Se menciona los mecanismos de seguimiento para el proceso Gestión regulatoria: seguimiento normativo, seguimiento informativo y boletín regulatorio. 3. Se determina la oportunidad de definir un indicador seguimiento para el proceso Transacciones en el MEM. 4. Se menciona el indicador "Exposición en bolsa" que antes manejaba el proceso Transacciones en el MEM, el cual se eliminó porque no era posible medirlo ni controlarlo por condiciones externas que se presentaban en el mercado. 5. Se menciona el informe TX que sería el insumo para generar el indicador de seguimiento al proceso Transacciones en el MEM. 6. Se define un indicador teniendo en cuenta el comportamiento del precio de la energía de compra de bolsa.

 Grupo ep:	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

Se define un indicador de seguimiento para el proceso Transacciones en el MEM y para el proceso Gestión regulatoria se decide continuar con mecanismos de seguimiento.

Anexos

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

Tareas y compromisos

No.	Tarea / actividad	Responsable	Fecha entrega
1.	Construir el indicador del proceso Transacciones en el MEM.	Jonatan Javier Madiedo Ardila	11/08/2017
2.	Estructurar el indicador definido para dicho proceso en el formato de ficha técnica del indicador.	Jonatan Javier Madiedo Ardila	11/08/2017
3.	Cargar la ficha técnica del indicador en la SVE.	Jonatan Javier Madiedo Ardila	11/08/2017

En constancia firman,

(Firma): 
 (Nombre): Jonatan Madiedo

(Firma): 
 (Nombre): Cesar S. Huertas

(Firma): 
 (Nombre): Maria Catalina Escobar R.

Anexo 13. Matriz de requisitos ESSA – ISO 9001:2015

SECCIÓN DE LA NORMA ISO 9001:2015	ESTRATEGICOS										MISIONALES				
	Gestion integral de riesgos	Formulacion Estrategico	Planearcion de la infraestructura	Planearcion Comercial	Consolidacion del Plan Financiero	Transacciones en el MEM	Liquidacion y facturacion en el MEM	Operacion del sistema de generacion	Compra y venta de transporte de energia	Mantenimiento del sistema de generacion	Desarrollo de proyectos de infraestructura de T&D	Operacion del sistema de energia electrica	Mantenimiento del sistema de T&D	Gestion regulatoria	Mercadeo de productos y servicios
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN															
4.1 Comprensión de la organización y su contexto		X	X	X	X										
4.2 Comprensión de las necesidades y expectativa de partes interesadas		X	X	X	X										
4.3 Alcance del sistema de gestión de la calidad		X	X	X	X										
4.4 Sistema de gestión de calidad y sus															
4.4.1 Sistema de gestión de la calidad	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
4.4.2 Mantener la información documentada	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
5. LIDERAZGO															
5.1 Liderazgo y Compromiso															
5.1.1 Generalidades	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
5.1.2 Enfoque al Cliente.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
5.2 Política															
5.2.1 Establecimiento de la política de calidad		X													
5.2.2 Comunicación de la Política de Calidad		X													
5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización		X													
6. PLANIFICACIÓN															
6.1 Acciones para abordar riesgos y															
6.1.1 Determinar los riesgos y oportunidades abordar.	X	X													
6.1.2 Planear acciones para abordar, evaluar y det impacto	X	X													
6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos															
6.2.1 Establecer objetivos de la calidad		X													
6.2.2 Como lograr los Objetivos		X													
6.3 Planificación de los cambios		X													
7. APOYO															
7.1 Recursos															
7.1.1 Generalidades			X	X	X					X	X	X	X		X

ISO 90012015

NTCGP1000h

MECI



Anexo 15. Matriz de requisitos ESSA - MECI

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 Direccionamiento 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		2.1.1 Autoevaluación Institucional	2.2.1 Auditoría Interna	
								1.3.2.1 Contexto estratégico	1.3.2.2 Identificación de riesgos	1.3.3.1 Análisis del riesgo	1.3.3.2 Valoración de riesgo					
Planeación Empresarial	Formulación estratégica	x		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	Mantenimiento del sistema de															

ISO 90012015

NTCGP1000h

MECI



Anexo 16. Listado de asistencia capacitación – Soporte clientes




 Grupo epm	MACROPROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO		Versión No: 12
	PROCESO GESTIÓN DEL DESEMPEÑO, DESARROLLO DE LAS PERSONAS Y APRENDIZAJE		Pagina: 1 de 2
	FORMATO ASISTENCIA A CAPACITACIÓN, FORMACIÓN, ENTRENAMIENTO Y/O REUNIÓN		Código: FTHDD009

Fecha	Lugar de ejecución	Hora Inicial	Hora Final
Septiembre 29 de 2017	Edificio principal ESSA	2:30 p.m	3:30 p.m
Tema		Objetivo	
Capacitación SGI		Sistema de Gestión Integrado: refuerzo y sensibilización en generalidades de la norma ISO 9001:2015, MECI, GP 1000, Suite Visión Empresarial, modelo de procesos de ESSA.	
Instructor / Multiplicador	Proveedor	Dependencia organizadora	
María Catalina Escobar	Área de servicios corporativos	Área de servicios corporativos	

Mediante el registro de sus datos en el presente formato autorizado a ESSA para la recolección, almacenamiento y uso de los mismos. Lo anterior en cumplimiento de lo establecido en la Ley 1581 de 2012 "Ley de protección de datos", reglamentado parcialmente por el Decreto 1377 de 2015.

No.	Cedula	Nombre	Cargo	Equipo de Trabajo	Firma	
					a.m.	p.m.
1	37557282	Silvano Lindo	profesional AGC	Soporte Clientes		
2	6241657	Wendy Diana M	Profesional 3 AGC	Soporte Clientes		
3	1092203050	Laura Boez	Técnico	Soporte Clientes		
4	37847804	Jaira Reyes	Técnico	" "		
5	63557104	Jennifer Natalia M.	Profesional 2 AGC	Soportes clientes	—	
6	63131720	Miriam Rizo P	Técnico	Soporte Cliente	—	
7	37655518	Huan E Jimenez	Técnico	Soporte cliente	—	
8	63536253	Carolina Lopez	T	SC	—	
9	13748878	Eduardo Leon Estillo	Técnico	SC	—	
10	37727098	Jennifer Andrea Castillo Sanchez	Profesional 1	Soporte Clientes	—	
11	63554998	Rubiela Pérez B	AGC	soporte cliente	—	
13	83.505.798	Ornela Lozano Contreras	TECNICO	Atendidos Presenciales 1	—	
14	12844027	HENRY DÍAZ GALLEGO	CMIFICADO	SOPORTE CUENTE		
15	9223720	JONNY RANDOL.	TECNICO	SOPORTE CUENTE		
16	63546289	Viviana Diaz Rueda	Técnico	Soporte Clientes		

Anexo 17. Listado de asistencia capacitación – Tecnologías de información




	MACROPROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO		Versión No: 12
	PROCESO GESTIÓN DEL DESEMPEÑO, DESARROLLO DE LAS PERSONAS Y APRENDIZAJE		Pagina: 1 de 2
	FORMATO ASISTENCIA A CAPACITACIÓN, FORMACIÓN, ENTRENAMIENTO Y/O REUNIÓN		Código: FTHDD009

Fecha	Lugar de ejecución	Hora Inicial	Hora Final
25 de septiembre de 2017	Sala TI	8:00:00 a. m.	9:00:00 a. m.
Tema	Objetivo		
Capacitación SGI	Sistema de Gestión Integrado: refuerzo y sensibilización en generalidades de la norma ISO 9001:2015, Suite Visión Empresarial, modelo de procesos de ESSA.		
Instructor / Multiplicador	Proveedor	Dependencia organizadora	
Mónica Rocío Torres Maria Catalina Escobar Rodriguez	Área de servicios corporativos	Área de servicios corporativos	

Mediante el registro de sus datos en el presente formato autorizo a ESSA para la recolección, almacenamiento y uso de los mismos. Lo anterior en cumplimiento de lo establecido en la Ley 1581 de 2012 "Ley de protección de datos", reglamentado parcialmente por el Decreto 1377 de 2013.

No.	Cedula	Nombre	Cargo	Equipo de Trabajo	Firma	
					a.m.	p.m.
1	63505249	Martha Leon Gmez Padilla	P2 ASC	Tecnología de Informacion		
2	63365570	Elizabeth Franco P	P3 ASC	Tecnología de Informac		
3	63546609	Laura C Jerez Acuna	P2 ASC	Tecnología de Informa		
4	91257131	Alberto Vesga Guarín	P2 ASC	TI		
5	91204217	DIÓGENES PARDO A	P3 ASC	TI		
6	13002809	Juan Alexander Restrepo	P1 ASC	TI		
7	13746064	Ivan D Diaz B	P4 ASC	TI		
8	9121486	Omar Rojas B.	P3 ASC	TI		
9	91215318	Carlos Arturo Plaza Serrano	P3 ASC	TI		
10	13744458	William O. Mantilla	P1 ASC	TI		
11	13747332	Javier Mejia	P2 ASC	TI		
12	37752014	Emy Carolina Rojas Solano	P1 ASC	TI		
13	63488992	Nancy Comacho C	P2 ASC	TI		
14	13952528	William Molinero B.	P1 ASC	TI		
15	91534221	Julio Alonso Cobo Mendozas	P2 ASC	TI		
16	13783577	Cesar Ramirez Gomez	P2 ASC	TI		

Anexo 18. Prueba piloto “Tu opinión es importante para nosotros” – Soporte clientes

<p>Me gustaría que la Compañía nos diera la oportunidad a quienes queremos poder estudiar y certificarnos en ISO. Que sea de libre inscripción y cupos suficientes a quienes quisieramos estudiar. Gracias.</p>	<p>→ objetivos → Políticas de Calidad → Variables</p>
<p>Contar to el tema de auditoria por medio de cartillas divertidas o historietas o una historia animada.</p>	<p>Información más personalizada y eficaz. (conductiva)</p>
<p>11) las explicaciones más didácticas es un tema complejo =</p>	<p>Tu opinión es importante para nosotros. En las capacitaciones seguir apoyados con tips claros e información del 361, y así dar a esta sea un estímulo y tenernos de conocimiento del mismo.</p>
<p>Tu opinión es importante para nosotros. Políticas Objetivos de la Organización</p>	<p>Tu opinión es importante para nosotros. Conciencia de la Documentación frente a las aplicaciones</p>
<p><small>Electrificadora de Santander S.A E.S.P. Bucaramanga - Colombia CALLE 19 No. 25 - 26 TEL: 47 4234991 - 474234922 Fax: 47 42349226 WWW.ELECTRIFICADORA.COM.CO</small></p> <p>- Información de que manera impacta el sistema integral a cada proceso, para saber de que manera se contribuye al sistema integral.</p>	<p>Tu opinión es importante para nosotros. Información más didáctica</p>
<p>Tu opinión es importante para nosotros. Capacitaciones y Socialización de Actualizaciones y cambios existentes constantemente.</p>	<p>Tu opinión es importante para nosotros. CREAR AMBIENTE PARA FORTALECER LOS CAMBIOS</p>

Anexo 19. Formato para el análisis interno – Matriz DOFA

 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	Informe Riesgos				
O	Informe PESTEL y Porter				
F	Informe de auditoría				
A	Informe de PESTEL y Porter				

Anexo 22. Hipervínculo en la Suite Visión Empresarial



Administrador - Suite Visión E... Objetivos Generación de Va...
Presentación: Objetivos Generación de Valor
Periodo: Sin signficar | Desde: | Hasta: 26/sep/2017 | Valores vigentes



Anexo 24. Criterios para la selección del administrador de contrato

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

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.

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

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 25. Formato evaluación de proveedores externos

	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	NT	
	RAZÓN SOCIAL	

CONTRATO (NEON)	SI		NO	
-----------------	----	--	----	--

CONTRATO	NÚMERO	
	OBJETO	

ADMINISTRADOR DEL CONTRATO	CÉDULA	
	NOMBRE	
ÁREA/ UNIDAD GESTORA		

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 presentaron 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 26. Pantallazo instructivo evaluación de proveedores de servicios

	MACROPROCESO ABASTECIMIENTO Y ADMINISTRACION DE BIENES Y SERVICIOS	Versión No.: 03
	PROCESO ADMINISTRACION DE CONTRATOS	Página 2 de 3
	INSTRUCTIVO EVALUACION DE PROVEEDORES DE SERVICIOS	Código: IABAC006

5. DESARROLLO

5.1 Diligenciar formato: Los administradores de contratos deben diligenciar el [FABAC009-Evaluación de proveedores servicios](#), el cual se debe anexar al acta de liquidación final y/o hacer parte de los documentos que soporten el último pago del contrato.

5.2 Calificar desempeño de proveedores: Los administradores de contratos y/o responsables de procesos deben calificar el desempeño de los Contratistas de conformidad con los siguientes requisitos.

Anexo 27. Comunicados internos





Normas que integran el Sistema de Gestión Integrado

- ISO 9001:2015: Calidad en todos los procesos
- NTC GP 1003: Calidad de las entidades públicas
- Autocontrol y autogestión: Modelo autor de control interno


 Grupo epro



Equipo Auditor ESSA

- Auditor Interno:** Persona con los atributos personales, conocimientos y competencias para llevar a cabo una auditoría.
- Auditor Interno en formación:** Su función es la de auxiliar, pero con el acompañamiento del auditor senior o interno.
- Auditor observador:** Persona que acompañará al equipo auditor, pero no audita.

Auditoria Interna: 3 – 20 de Noviembre de 2017


 Grupo epro



VENTAJAS

Así será un líder eficaz

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 orienta la gestión de procesos basados en principios de eficiencia.

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



VENTAJAS

Aumentar en las partes interesadas la confianza en la compañía

ESSA Grupo epro

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



SABÍAS QUE?

El sistema de gestión integrado necesita líderes como **TU**

Estas contribuyendo a:

- 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



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

- Identificar y gestionar los riesgos del negocio (estrategias, operaciones, de información y de cumplimiento).
- Compartir con tu equipo de trabajo estas ventajas **SEGURO** te sentirás orgulloso de los resultados.
- Pensamiento basado en procesos más que en funciones y actividades aisladas.



Facturación Puntuación: _____

1. Bajo que lineamientos 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 (SVE), ¿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





Gestión Perdidas 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





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





Gimbarra-Admin Inventarios 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 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, libro de riesgos.
- D Documentos, normatividad, riesgos, indicadores

Anexo 28. Encuesta para medir el nivel de apropiación del SGI en ESSA

ENCUESTA PARA MEDIR EL NIVEL DE APROPIACIÓN DEL SGI EN ESSA

El objetivo de la encuesta es medir el grado de conocimiento y apropiación de los directivos y trabajadores frente a los ejes temáticos que conforman el SGI.

Eje temático	Aspecto a evaluar
Generalidades	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de instancias importantes para el SGI. • Metodologías y normas que se tienen integradas. • Retos afrontar dentro del SGI, normas que están en transición y que se piensan adoptar. • Variables de gestión del SGI y su concepto. • Concepto y enfoque de procesos – metodología PHVA • Perspectivas y objetivos del SGI, así como el modelo de procesos.
Documentos y Normatividad	<ul style="list-style-type: none"> • Conceptos tipos documentales • Flujos y responsabilidades de creación, modificación y de más • Conocimiento del aplicativo documental y sus primordiales funcionalidades • Flujos y responsabilidades de creación, modificación y de más • Periodicidad de actualización • etc.
Indicadores / Mecanismos de seguimiento: - que se mide y porque en los procesos	<ul style="list-style-type: none"> • Aspectos críticos a medir en procesos • Responsabilidad sobre resultados y conocimiento de cómo acceder a ellos • etc.
Riesgos	Accesibilidad y conocimiento general, etc.

EJE TEMÁTICO 1: GENERALIDADES----6 preguntas

- Cuáles de las siguientes normas están integradas en el sistema de gestión integrado:

 - NTC ISO 14001:2015, OHSAS 18001:2007, ISO 9001:2015
 - MECI, NTCC GP 1000, ISO 9001:2015**
 - ISO 45001:2015, ISO 9001:2008, ISO 27001:2007
 - NTC GP 1000, MECI, ISO 9001:2015
- 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.

 - Auditoría Interna**
 - Auditoría Externa
 - Organismo certificador
- 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:

 - Eficiencia, efectividad, desempeño efectivo.
 - Responsabilidad social, integralidad, satisfacción.
 - Eficiencia, eficacia, efectividad.**
 - Objetivos, grupos de interés, prestación de servicios.
- Son variables de gestión de los procesos:

 - Indicadores, procedimientos, ~~normograma~~, matriz de riesgos.
 - Documentos, Indicadores, ~~Normograma~~, riesgos
 - Documentos, indicadores, normatividad, Matriz de riesgos.
 - Documentos, Normatividad, riesgos, Indicadores**

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. _____

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**

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. _____

Anexo 29. Acta de reunión – Asimilación del cambio y cultura organizacional

 Grupo ep	MACROPROCESO IMPLEMENTACIÓN DEL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL	 Grupo-epm Versión No.: 07
	PROCESO DISEÑO O AJUSTE DE PROCESOS	Página: 1 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

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

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

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.

 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

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 defina 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.

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

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

En constancia firman,

(Firma) 

(Nombre): Francoela Johana Villamizar

(Firma) 

(Nombre): Mónica Rocío Torres R.

(Firma): María Catalina Escobar

(Firma) 

(Nombre): María Catalina Escobar

(Nombre) 

Anexo 30. Acta de reunión – Entrevista de encuadre – Asimilación del cambio y cultura organizacional

	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

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:	Maria Catalina Escobar
	Francela Johana Villamizar

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.

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.

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.

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

 Grupo ep	MACROPROCESO IMPLEMENTACIÓN DEL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL	 Grupo-epm 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

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.

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.

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.

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

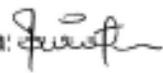
- Suite Visión Empresarial
- KAIROS

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

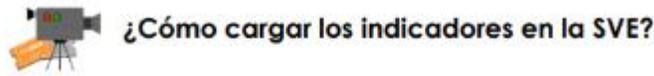
Desarrollo Humano y Organizacional

Acuerdos o conclusiones:

Se acuerda el desarrollo de una siguiente reunión con el fin de conocer los temas y contenidos que se quieren socializar del sistema de gestión integrado en las intervenciones que se van a programar en los grupos primarios.

Líder del programa, proyecto o responsable del proceso objeto de cambio	Habilitador de cambio- Asimilación del cambio y la cultura organizacional
Firma:  Nombre: Mariana Rocio Torres Rodriguez	Firma:  Nombre: Anarda Johana Wilton
Invitado (Si aplica)	Invitado (Si aplica)
Firma: María Catalina Escobar Nombre: María Catalina Escobar Cargo: Practicante	Firma: Nombre: Cargo:

Anexo 31. Propuesta videos en la SVE



¿Cómo cargar indicadores en la SVE?





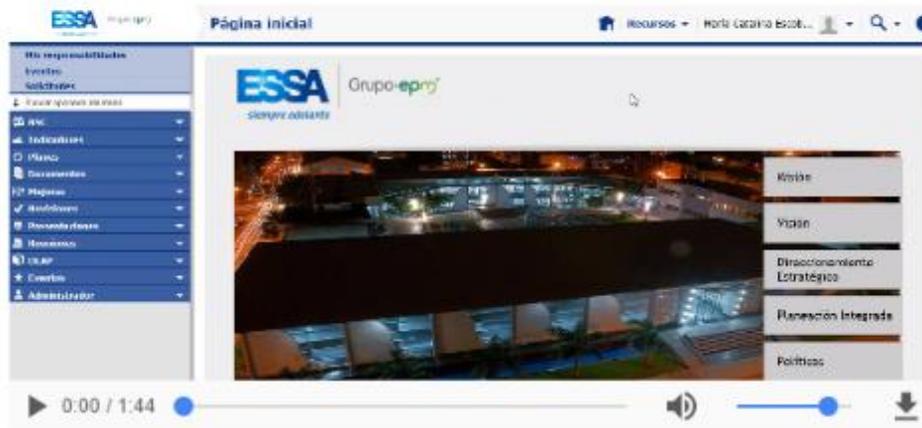
¿Cómo cargar documentos en la SVE?



¿Cómo cargar un documento en la SVE?



¿Cómo consultar un documento en la SVE?



Anexo 32. Matriz de seguimiento listado de documentos externos

Nombre	Código	Versión	Estado	Enviar Corre	Documento Ajustado	Cargue SVF
Listado maestro documentos externos diseño o ajuste de procesos	XIMDP001	3	Activo	x	x	x
Listado maestro de documentos externos seguimiento a la gestión y resultados de procesos	XVESP001	3	Activo	x	x	x
Listado maestro documentos externos Formulación Estratégica	XPEFE001	3	Activo	x	x	x
Listado maestro de documentos externos seguimiento a la formulación estratégica	XVESF001	3	Activo	x	x	x
Listado maestro documentos externos Liquidación y facturación en el MEM	XPSLF001	1	Activo	x		
Listado maestro de documentos externos transacciones en el MEM	XPSTM001	2	Activo	x		
Listado maestro de documentos externos información de costos						
Listado maestro de documentos externos gestión de nómina	XFN001	2	Activo	X	x	x
Listado maestro de documentos externos gestión	XGFAT001	2	Activo	x	x	x
Listado maestro de documentos externos recaudo	XRE001	1	Activo	x	x	x
Listado maestro documentos externos proceso recaudo	XRE001	1	Activo	x	x	x
Listado maestro de documentos externos gestión de financiación	XGFGF001	1	Activo	x	x	x
Listado maestro de documentos externos gestión del flujo de caja	XGFFC001	2	Activo	x	x	x
Listado maestro de documentos externos administración de contratos	XABAC001	2	Activo	x	x	x
Listado maestro de documentos externos planeación de la contratación	XABPC001	2	Activo	x	x	x
Listado maestro de documentos externos contratación	XABCC001	2	Activo	x	x	x
Listado maestro de documentos externos administración de la compensación	XTHCM001	1	Activo	x	x	x
Listado maestro de documentos externos administración de asuntos de seguridad social	XTHAS001	2	Activo	x	x	x
Listado maestro de documentos externos administración de la salud ocupacional	XTHSO001	2	Activo	x	x	x
Listado maestro de documentos externos gestión del desempeño, desarrollo de las personas y aprendizaje	XTHDD001	2	Activo	x	x	x
Listado maestro de documentos externos atención clientes	XPSAC001	2	Activo	x	No presenta cambios	No presenta cambios
Listado maestro de documentos externos selección y vinculación del talento humano	XTHSV001	2	Activo	x	x	x
auditoría interna	XVFAI001	1	Activo	x	x	x
Listado maestro de documentos externos compra y venta de transporte de energía	XPSTE001	2	Activo	x	x	x
Listado maestro de documentos externos desarrollo proyectos de infraestructura de transmisión y distribución	XPSTP001	2	Activo	x	x	x
Listado maestro de documentos externos elaboración de presupuesto	XPEEP001	3	Activo	x	x	x
Listado maestro de documentos externos gestión presupuestal	XGFGP001	2	Activo	x	x	x

Anexo 34. Acta de reunión resultados del plan de transición de la norma NTC ISO 9001:2015

 Grupo epry	 MACROPROCESO IMPLEMENTACIÓN DEL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL	 Versión No.: 07
	PROCESO DISEÑO O AJUSTE DE PROCESOS	Página: 1 de 3
	FORMATO ACTA DE REUNIÓN	Código: FIMDF001

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

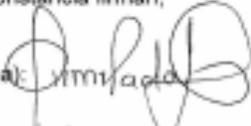
Desarrollo de la reunión
5. Requisito 6.2.1 – Matriz de cascado de Objetivos vs Procesos 6. Requisito 7.2 – Criterios de selección de administradores de contrato. 7. Requisito 7.2 – Evaluación de desempeño de proveedores e instructivo. 8. Requisito 7.3 – Encuesta nivel de apropiación del SGI 9. Requisito 7.3 – Actividad para la toma de conciencia 10. Requisito 7.5 – Videos SVE

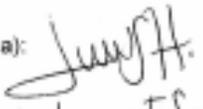
Conclusiones
Finalmente, se entrega satisfactoriamente el plan de transición para el cierre de brechas, cuyo resultado corresponde al 86% de avance. Cabe resaltar que la ejecución e implementación de las actividades que dan por finalizado el cierre de brechas es responsabilidad de los líderes de los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

(Firma): 
 Laura F. Semanoff

(Firma): 
 (Nombre): Cesar d. Martinez C.

(Firma): Maria catalina Escobar R
 Maria catalina Escobar R