


**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD BASADO EN LA
NORMA ISO 9001:2008 PARA LA EMPRESA PROSEA LTDA.**



UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS Y EDUCACION CONTINUA
ESPECIALIZACION EN GESTION GERENCIAL
CARTAGENA DE INDIAS D. T. Y C.

2014

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD BASADO EN LA
NORMA ISO 9001:2008 PARA LA EMPRESA PROSEA LTDA.**



**MARIA DOLORES BUENDIA LAMBIS
MAYERLIS CECILIA PAYARES MORALES**

**Trabajo de grado para obtener el post grado de especialización en gestión
gerencial**

UNIVERSIDAD DE CARTAGENA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS Y EDUCACION CONTINUA

ESPECIALIZACION EN GESTION GERENCIAL

CARTAGENA DE INDIAS D. T. Y C.

2014

Nota de aceptación:

Firma del presidente de Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Cartagena de Indias, Noviembre de 2014

TABLA DECONTENIDO

INTRODUCCIÓN	9
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	10
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	10
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	12
DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	13
<i>Delimitación especial</i>	13
<i>Delimitación temporal</i>	13
OBJETIVOS	14
OBJETIVOS GENERAL	14
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	14
JUSTIFICACIÓN	15
MARCO REFERENCIAL	18
ANTECEDENTES.....	18
MARCO TEÓRICO.....	19
<i>¿Qué es calidad?</i>	20
<i>¿Qué es un Sistema de Gestión de la Calidad?</i>	21
<i>¿Qué es la ISO 9001:2008?</i>	22
<i>Requisitos para la certificación de calidad por la ISO 9001:2008</i>	23
<i>Responsabilidades de la dirección según la ISO 9001: 2008</i>	25
<i>Gestión de Recursos Según la ISO 9001:2008</i>	26
<i>Realización del servicio</i>	28
<i>Medición, análisis y mejora.</i>	31
MARCO CONCEPTUAL.....	33
DISEÑO METODOLÓGICO	35
TIPO DE INVESTIGACIÓN	35
FUENTES DE INFORMACIÓN	36

<i>Fuentes de información primaria</i>	36
<i>Tamaño de la muestra</i>	36
<i>Fuentes Secundarias</i>	37
METODOLOGÍA	37
RESULTADO 1: DIAGNOSTICO DEL ESTADO ACTUAL DE EMPRESA PROSEA LTDA. EN RELACIÓN A LOS ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO 9001:2008.....	39
RESULTADO 2: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA SEGÚN LOS REQUERIMIENTOS DE LA NORMA ISO 9001:2008.....	45
RESULTADO 3: GESTIÓN DOCUMENTAL REQUERIDA POR LA NORMA ISO 9001:2008.....	53
ELEMENTOS DE CONTROL	54
CODIFICACION.....	54
OBJETIVO DEL DOCUMENTO.....	56
CONTENIDO.....	56
PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DE DOCUMENTOS.....	57
PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DE REGISTRO	58
RESULTADO 4: DESARROLLO DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD DE LA EMPRESA PROSEA LTDA.....	60
COMUNICACIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	61
ENTRENAMIENTO Y FORMACIÓN.....	61
NOMBRAMIENTO DE UN RESPONSABLE DE CALIDAD.....	62
IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.....	62
<i>Procesos</i>	62
<i>Documentación</i>	69
<i>Mejora continua</i>	70
CONTROL Y SEGUIMIENTO	71
AJUSTES AL SISTEMA	73
CERTIFICACIÓN	74
MEJORA CONTINUA	75

RECOMENDACIONES.....76
REFERENCIAS78
ANEXOS.....82

LISTADO DE GRAFICOS

Ilustración 1. Importancia de un sistema de Gestión de Calidad según la norma ISO 9001:2008.....	17
Ilustración 2. Proceso de la planeación estratégica.	46
Ilustración 3. Modelo Abell	49
Ilustración 4. Procedimiento para medir la satisfacción de los clientes.....	63
Ilustración 5. Procedimiento de quejas y reclamos	64
Ilustración 6. Procedimiento para el préstamo del servicio de vigilancia	65
Ilustración 7. Proceso de selección del personal	66
Ilustración 8. Proceso de selección de proveedores.....	68
Ilustración 9. Procedimiento de compras	69
Ilustración 10. Diagrama de flujo para la documentación.	70

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1. Aplicación del modelo Abell en la empresa PROSEA LTDA.....	50
Tabla 2. Síntesis de la planeación estratégica.....	52
Tabla 3. Tabla comparativa de los requisitos de la norma ISO 9001:2008	53
Tabla 4. Encabezado de los documentos	54
Tabla 5. Pie de pagina de los documentos	54
Tabla 6. Portada de los documentos	54
Tabla 7. Tabla de códigos para áreas de la empresa	55
Tabla 8. Tabla de códigos para tipo de documento	56
Tabla 9. Procedimiento para la elaboración de documentos	58
Tabla 10. Procedimiento para la elaboración de registros	59
Tabla 11. Proceso de auditoria	71
Tabla 12. Control de documentos	73
Tabla 13. Proceso de ajustes al sistema.....	74

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo desarrollará la temática acerca del diseño de un sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2008 para la empresa PROSEA LTDA, haciendo referencia a la implementación de esta, y los beneficios que representa para la compañía su aplicación.

Utilizando como instructivo los lineamientos propuestos por la norma ISO 9001, el grupo investigador realizará un diagnóstico del estado de aplicación de la norma en PROSEA LTDA., de esta manera se podrá identificar las principales falencias de la compañía y a partir de ahí realizar recomendaciones a la misma.

Posterior al desarrollo de todo el estudio de reconocimiento de la empresa, se propondrán planes de acción acordándolo con las directivas de la compañía, se definirá toda la gestión documental para la empresa y se establecerá un sistema de control de calidad que defina los procesos necesarios para y el buen funcionamiento de la compañía y busque la mejora continua, todo esto con el fin de poder elevar el nivel de competitividad de PROSEA LTDA en el mercado.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

El acelerado desarrollo que han presentado las industrias en el siglo XXI acompañado del fenómeno denominado globalización, ha generado la necesidad de las empresa de encontrar factores diferenciadores dentro de su cadena de valor, o un “plus” dentro del servicio que ofertan, siendo labor de la gerencia encontrar la forma en que puede atraer clientes, con el fin de generar utilidades para su compañía.

En este mismo orden de ideas, y teniendo presente el crecimiento de oferentes en el mercado los cuales le dan mayor posibilidad de escoger a unos demandantes que hoy en día se encuentran más “instruidos”, obliga a las empresas a ofrecer servicios de mayor calidad, que consiste en “proveer a nuestros clientes externos e internos de productos y servicios innovadores que satisfagan plenamente sus requerimientos”¹.

Un cliente satisfecho es la mejor estrategia de marketing, su efecto multiplicador se traducirá en utilidades para la empresa. Por tal razón, una muy buena inversión de tiempo y capital para las compañías es el establecer un sistema de gestión de calidad, en donde se sistematicen los procesos inherentes a las operaciones de su organización. A través de esto se asegura que el servicio ofrecido mantiene los

¹ XEROX, Ranks. La importancia de un sistema de gestión de calidad [En línea]. <http://www.fertrans.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=279:la-importancia-de-la-implantacion-de-un-sistema-de-gestion-de-calidad&catid=38:noticargas&Itemid=56>

estándares planeados, de igual forma se conoce al cliente y sus exigencia, llenando sus expectativas y de igual forma fidelizándolo.²

“La ISO 9001 es una norma internacional que se aplica a los sistemas de gestión de calidad (SGC) y que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que las empresas deben contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios”³.

Prosea Ltda. es una empresa de seguridad privada de origen Cartagenero encargada de suministrar personal competente para las labores concernientes en el área de vigilancia. Actualmente cuenta en su planta de personal con 60 operativos y 5 administrativos los cuales suplen todas las labores que se presentan dentro de la organización.

Esta organización se encuentra legalmente constituida y funciona con normalidad. Sin embargo, si la empresa desea crecer, generar más empleo y utilidades; debe comenzar a pensar en ¿que necesitan sus clientes?, ¿de qué manera atraigo más clientes?, y sobretodo ¿Cuál puede ser mi factor diferenciador en el mercado?

El desarrollo y supervivencia de muchas organizaciones está condicionada a la necesidad de ofertar productos y servicios con la máxima calidad, la exigencia general del mercado en que se desenvuelve Prosea Ltda. hace necesario la implementación de las normas ISO dentro de sus sistema de gestión de calidad, un personal calificado y motivado se traduce a una organización competente, y clientes satisfechos.

La norma *ISO 9001:2008* “*debería ser una decisión estratégica de la organización*”⁴, buscando engrandecer su competitividad a través de la

² VALENZUELA, Ignacio. La importancia de la implantación de un sistema de gestión de calidad. *En*: La gaceta jurídica de Granada y Jaén [En línea]. <<http://www.hispacolex.com/wp-content/uploads/documents/pdf/ARTICULO%20IGNACIO%20GACETA%205.pdf>>.

³ YÁÑEZ, Carlo. Sistema de gestión de calidad en base a la norma ISO 9001. *En*: Internacional eventos [En línea]. (Dic, 2008). <<http://www.internacionaleventos.com/Articulos/ArticuloISO.pdf>>

⁴ ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE NORMALIZACIÓN. Sistemas de gestión de la calidad: Requisitos. Panamá: 2008. (ISO 968191)

sistematización de procesos, ampliación del portafolio de servicios, permanecía en el mercado y certificación de calidad. Es menester que las organizaciones se certifiquen en esta norma para demostrar diariamente la garantía, mejoras en calidad y servicio.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Tomando en consideración lo descrito con anterioridad, surge el siguiente interrogante:

Teniendo en cuenta la importancia que tiene la calidad en los procesos institucionales en las empresas para ofrecer un mejor servicio a los clientes y aumentar su competitividad en el mercado, y reconociendo el papel que cumple la gestión administrativa dentro de una organización. ¿Cuál sería la estructura de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001: 2008 para la empresa PROSEA LTDA?

DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

Delimitación espacial

El área de estudio para el desarrollo de esta investigación será en la empresa PROSEA Ltda. Considerando sus instalaciones, y operatividad para conocer y tratar de hacer mejoras a la compañía.

Delimitación temporal

A través de las diferentes técnicas para el recaudo de información y análisis de la misma, el grupo investigador, diseñará un sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2008 para la empresa PROSEA Ltda. Teniendo en cuenta la operatividad realizada entre el año desarrollada en todo el año 2013 y el primer semestre del 2014.

OBJETIVOS

OBJETIVOS GENERAL

Diseñar un sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2008 para la empresa PROSEA LTDA.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar el estado actual de empresa PROSEA LTDA. en relación a los estándares de la norma ISO 9001:2008
- Establecer con la gerencia la planeación estratégica según los requerimientos de la NORMA ISO 9001:2008, necesarios para la mejora de los procesos realizados por la empresa PROSEA LTDA.
- Mencionar la gestión documental requerida por la NORMA ISO 9001:2008 según los requerimientos de la empresa PROSEA LTDA.
- Proponer un sistema de gestión competente para el desarrollo organizacional de la empresa PROSEA LTDA. según la NORMA ISO 9001:2008 y así mismo la puesta en marcha del mismo.
- Presentar a la empresa PROSEA LTDA. un sistema de control que busque la mejora continúa según la norma ISO 9001:2008.

JUSTIFICACIÓN

En la actualidad para poder superar los diferentes desafíos que presentan la competencia y así mismo las exigencias inherentes del mercado, además de retos en la operatividad de las empresas, las organizaciones requieren de la implementación de un modelo de gestión que busquen la satisfacción de los clientes y es a través del diseño de un sistema de gestión de calidad con base en la norma ISO 9000, como se podrá atacar a dichos cuestionamientos.⁵

Por su ubicación geográfica Cartagena se ha convertido en uno de los principales centros logístico de Colombia. Además de ser uno de los dos mayores focos de desarrollo industrial de la zona norte del país, la ciudad cuenta con el mejor puerto del caribe en los años 2005, 2006, 2007 y 2009⁶, la seguridad en cualquier establecimiento es indispensable, y es ahí donde PROSEA LTDA encuentra una oportunidad de negocio, el constante crecimiento de la industria Cartagenera ubica puntos positivos en el DOFA de la compañía, ubicándola dentro de su oportunidades.

Sabiendo lo anterior, y considerando las necesidades de PROSEA LTDA. el diseño de un sistema de gestión de calidad podría ser la solución para crecer en un mercado jugoso y cada día más competitivo.

Hay que tener en cuenta que cuando se habla de la gestión de calidad hace referencia a la gestión que hace la gerencia para ofertar un producto o servicio de calidad, en términos generales acota a la estructura organizacional,

⁵ FONTALVO, Tomas. Herramientas efectivas para el diseño e implementación de un SGC ISO 9000:2000 ASD 2000. Bogotá: 2004. ISBN: 9583362778.

⁶ CONTECAR. Cartagena: Logística para la competitividad [En línea]. <http://www.icesi.edu.co/ingenieria_industrial/eudii18/images/stories/presentaciones/pto_cartagena.pdf>

documentación requerida, procesos y recursos utilizados para cumplir con los objetivos de calidad trazados y satisfacer a la clientela.⁷

La norma ISO 9001:2008 establece un conducto lógico para diseñar un sistema de gestión de calidad competente para las empresas, esta tiene como principios:

- Enfoque a los clientes en busca de su satisfacción.
- Establecer líderes claros que creen unidad corporativa.
- Participación del personal.
- Enfoque basado en procesos buscan la eficiencia operacional.
- Enfoque de sistema para la gestión, entendiendo los procesos inherentes a la compañía e interrelacionándolos para contribuir a la eficiencia y eficacia.
- Mejora continua.
- Enfoque basado en hechos para la toma de decisión analizando los datos existentes para actuar en forma certera.
- Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor, de esta forma aumentando la capacidad de ambos para generar valor.⁸

A continuación un gráfico que muestra la importancia de un sistema de Gestión de calidad según la norma ISO 9001:2008.

⁷ MÉNDEZ, Juan; AVELLA, Nicolás. Diseño del sistema de gestión de la calidad basado en los requisitos de la norma ISO 9001:2008 para la empresa DICOMTELSA. Bogotá, 2009. Trabajo de grado (Ingeniería Industrial). Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de ingeniería.

⁸ IBID.

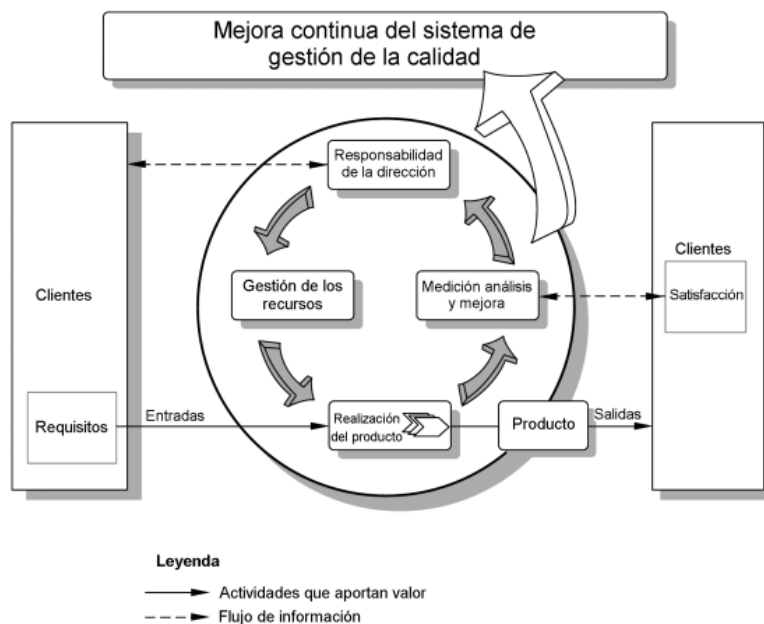


Ilustración 1. Importancia de un sistema de Gestión de Calidad según la norma ISO 9001:2008⁹

Teniendo en cuenta todo lo anterior PROSEA LTDA. necesita aplicar un sistema de Gestión de Calidad Basado en la Norma NTC ISO 9001:2008 para poder ser más competitivo y crear un factor diferenciador dentro de su cadena de valor.

Además de la empresa, también resulta conveniente el desarrollo del presente escrito para el grupo investigador y la Universidad de Cartagena, puesto que a través de este se aplicaran conocimientos adquiridos a lo largo de un periodo de aprendizaje en donde se le otorgó a los investigadores cierta cantidad de información teórica la cual necesita ser aplicada para el desarrollo profesional.

⁹ IBID.

MARCO REFERENCIAL

ANTECEDENTES

La publicación presentada por Cordoba (2012) titulada “***Diseño de un sistema de gestión integrado de la calidad NTC ISO 9001:2008 y medio ambiente NTC ISO 14001:2004 para la empresa Aerologistics***”, tiene como objetivo generar un contenido en donde se evidencie el procedimiento necesario para sistematizar los procedimientos de la empresa Aerologistics y así poder certificarse con los estándares de calidad establecidos por la NTC ISO 9001:2008, y de igual forma que cumplen con los requerimientos ambientales exigidos por la NTC ISO 14001:2004. El artículo concluye apuntando a que el diseño de un sistema de gestión de calidad debe realizarse con base en los requerimientos exigidos por el cliente, esto siguiendo los lineamientos que exponen la ISO 9001:2008 y la ISO 14001:2004, aquí se evidencia una estrecha relación con el presente proyecto al momento de buscar sistematizar los procedimientos concernientes a una empresa de servicios a través de un sistema de gestión integrado de la calidad.

El estudio realizado por Pava y Cuellar (2009) titulado “***Diseño del sistema de gestión calidad y seguridad industrial basado en las normas NTC ISO 9001:2008 y NTC OHSAS 18001:2007 para la empresa Rapid Cartuchos Ltda.***”, tiene como objetivo presentar una propuesta de mejoramiento en los procesos aplicados por la empresa Rapid Cartuchos dentro de su operatividad, esto teniendo en cuenta las normas ISO 9001:2008 y OHSAS 18001:2007. El estudio concluye resaltando la viabilidad de inversión que resulta este proyecto para la empresa, tomando como referencia el diagnostico que se realizado de forma previa, considerando los requerimientos de las normas a tratar y los

resultados del plan financiero propuesto. Sabiendo esto se evidencia la relación con el estudio que se está realizando al resaltar el ánimo de los investigadores a la hora de buscar mejoras en los procesos utilizados por la empresa objeto.

Iturra Prado, Krapuskahia desarrollo un “**Diseño sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2000**”. Este estudio tiene como objetivo diseñar y desarrollar un Sistema de Gestión de Calidad para los procesos involucrados en el Plan de Aseguramiento de la Calidad, Bajo la Norma ISO 9001:2000 en el Servicio de Vivienda y Urbanismo Región del Bío-Bío. Este trabajo se relaciona con el proyecto en desarrollo considerando la normativa que están utilizando para poder desarrollar el sistema de gestión de calidad que se aplicará en el plan de aseguramiento para la región.

MARCO TEÓRICO

El acelerado desarrollo que han presentado las industrial en el siglo XXI acompañado del fenómeno denominado globalización, ha generado la necesidad de las empresa de encontrar factores diferenciadores dentro de su cadena de valor, o un “plus” dentro del servicio que ofertan que “case” a los clientes con su empresa. Es labor de la gerencia encontrar la forma en que puede atraer clientes con el fin de generar utilidades para su compañía.

Apuntar a la máxima calidad dentro de una organización es la forma ideal de fidelizar clientes. Hoy en día como resultado de la facilidad de acceso a la información que tienes los seres humanos, los consumidores son personas más instruidas a la hora de adquirir un servicio o producto, tiene mayores criterios para elegir, y es aquí donde las empresas tienen que usar la calidad como factor diferenciador que atraiga a los compradores.

¿Qué es calidad?

“Es la totalidad de los rasgos y características de un producto o servicio que se sustenta en su habilidad para satisfacer las necesidades y expectativas del cliente, y cumplir con las especificaciones con la que fue diseñado.

El concepto actual de Calidad ha evolucionado hasta convertirse en una forma de gestión que introduce el concepto de mejora continua en cualquier organización y a todos los niveles de la misma, y que afecta a todas las personas y a todos los procesos.”¹⁰

Conociendo este concepto, es de vital importancia para las empresas poder poner en practicar la calidad total en los procesos utilizados dentro de su compañía para la gestión diaria de su operatividad.

Actualmente las empresas están en busca de la *calidad total* el cual definen como “la dedicación total al cliente, impregnando todas las actuaciones que se realicen en la empresa, desde el diseño a los servicios posventas, para satisfacer todos los deseos de los clientes, e incluso, exceder sus expectativas.”¹¹ Un cliente satisfecho es la mejor publicidad para una empresa, y es por esto que siempre se busca llenar las expectativas del mismo.

Hoy en día los mercados se han tornado más competitivos, y para las empresas no basta con contar un producto de excelente calidad para sobresalir en el mercado. La gestión de la calidad está teniendo una gran importancia competitiva y estratégica en la mayor parte de los sectores¹², y resulta necesario tener una acreditación que haga constar que el bien o servicio que se está comprando si

¹⁰ PUERTOS DEL ESTADO. Calidad [En línea]. <http://www.apmarin.com/download/691_cal1.pdf>

¹¹ MESTANZA, Josefa. Calidad total. En: Papeles de trabajo: Cuadernos de ciencias económicas y empresariales. No. 20.

¹² LÓPEZ, MOLINA, PEREIRA, PERTUSA, TARÍ. Certificación en calidad, resultados empresariales y estructura organizativa en el sector hotelero español. En: Intangible capital (febrero, 2013). ISSN: 2014-3214

cuenta con los requisitos exigidos para poder satisfacer lo demandado por los clientes a la hora de adquirir el mismo.

ISO (la Organización Internacional de Normalización) es una compañía internacional que se encarga de certificar a las empresas dentro de su marco laboral como aptas para desarrollar las labores que se encuentran desempeñando a través de sistemas de gestión de la calidad.

¿Qué es un Sistema de Gestión de la Calidad?

En busca de la calidad total, las empresas necesitan crear modelos operativos los cuales indiquen maneras de proceder de una forma uniforme que aseguren la satisfacción de los clientes. En aras de ofrecer un buen servicio, las compañías optan por implementar un sistema de gestión de calidad (SGC) dentro de su operatividad para poder dar fe del mismo.

“El SGC es una herramienta que orienta el desempeño institucional hacia la satisfacción de las necesidades de los usuarios a través de la gestión óptima de los recursos, el desarrollo de las competencias del talento humano, la adecuación, documentación y estandarización de los procesos para la prestación del servicio, su constante medición, análisis y mejora y el compromiso de la alta dirección, evidenciados en la definición de la política y objetivos de la calidad”¹³

Lo anterior enmarca una especial atención hacia el cliente que si vincula de uno u otro modo con la institución, la idea global que se proyecta es trabajar en el mejoramiento integral de la institución con el fin de poder ofrecer calidad de servicio o producto para los usuarios.

A continuación 8 principios para la gestión de la calidad propuestos por teóricos:

¹³ FISCALIA GENERAL DE LA NACION. Sistema integrado de gestión de la calidad. [En línea]. <<http://www.fiscalia.gov.co/en/wp-content/uploads/2012/01/cartilla.pdf>>

1. Enfoque al cliente
2. Liderazgo
3. Participación del personal
4. Enfoque basado en procesos
5. Enfoque de sistemas para la gestión
6. Mejora continua
7. Enfoque basado en hechos para la toma de decisión
8. Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor ¹⁴

¿Qué es la ISO 9001:2008?

“Las normas ISO proporcionan soluciones y beneficios para casi todos los sectores de actividad... representan un consenso global sobre el estado del arte en la tecnología o las buenas prácticas en estudio.”¹⁵

Hoy en día ISO es uno de los entes con mayor reconocidos a nivel internacional, por sus excelente labor para la normalización de procesos organizacionales a través de sistemas de gestión de calidad.

“La ISO 9001 es una norma internacional que se aplica a los sistemas de gestión de calidad (SGC) y que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios” ¹⁶

¹⁴ HERNANDEZ, Miguel. Sistema de gestión de calidad en la empresa Grupo Edificador Teothiucano. México, 2006. Monografía (Licenciado en administración). Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.

¹⁵ ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE NORMALIZACIÓN. Normas internacionales y normas privadas [En línea]. < http://www.iso.org/iso/private_standards-ES.pdf>

¹⁶ NORMAS 9000. ¿Qué es ISO 9001:2008? [En línea]. <<http://www.normas9000.com/que-es-iso-9000.html>>

Esta cuenta con unas referencias normativas que sirven como estándares para establecer parámetros en los procedimientos a realizar.

Requisitos para la certificación de calidad por la ISO 9001:2008

La norma internacional ISO 9001:2008 en una publicación realizada por la secretaria central de ISO Ginebra, Suiza, propone ciertos requisitos que deben ser cumplidos a cabalidad a la hora de implementar un sistema de gestión de calidad en una empresa para poder certificar a la misma, a continuación se enunciarán los mismos y se hará una breve explicación de lo que se debe hacer en cada uno de los ítems que se mencionen.

- Requisitos Generales:

Según la ISO, las compañías deben establecer, documentar, mantener e implementar un sistema de gestión de calidad en aras de la mejora continua y crecimiento corporativo, para esto se deben cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad, y cuáles serían sus aplicaciones en toda la compañía.
- b) Establecer la secuencia e interacción de los procesos determinados en el ítem anteriormente mencionado.
- c) Instituir mecanismo de control de eficacia de los procesos propuestos.
- d) Asegurar que se cuenten con los recursos necesarios para poder cumplir con las labores del seguimiento correspondiente.
- e) Realizar seguimiento, control y análisis de estos procesos.
- f) Tomar medidas correctivas que ayuden a alcanzar los objetivos organizacionales según los resultados arrojados a través de los seguimientos realizados.

- Requisitos de Documentación.

Generalidades.

En un sistema de gestión de calidad se deben tener en cuenta los siguientes ítems dentro de su documentación:

- a) Declaraciones documentadas de políticas de calidad establecidas por la compañía, y objetivos establecidos por la misma.
- b) Un manual de Calidad.
- c) Documentar debidamente los procesos que se desarrollen en la compañía para su funcionamiento.
- d) Los documentos y registros que aseguren la eficaz operatividad y control de las labores desarrolladas en la compañía.

Manual de calidad.

La empresa debe contar con un manual de gestión de calidad donde se plasme el alcance que tiene el sistema implementado en la empresa, debe especificar detalles y justificar cualquier tipo de exclusión. Además debe detallar los procedimientos documentados establecidos para el SGC y una descripción de la interacción entre los diferentes procesos que operen en la compañía.

Control de documentos.

Dentro de las empresas debe haber un control de los documentos que requiera SGS, en donde se debe asegurar que estos están actualizados a las políticas o acciones que se están realizando a la fecha, de igual forma que son legibles para el público, y de fácil identificación.

Control de Registros.

Los registros son documentos que evidencian la conformidad de los requisitos y eficacia del SGC, estos deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables, al igual que cualquier otro tipo de documento que sea necesario dentro de la compañía.

Responsabilidades de la dirección según la ISO 9001: 2008

La alta dirección dentro de una compañía es la principal interesada en el eficaz desarrollo de sus procesos, es por este que debe comprometerse en el desarrollo de un SGC que vele por la mejora continua de la empresa.

Esta labor la realiza comunicando en toda la organización la importancia de satisfacer todos los requerimientos que establece la ley, reglamentos y el cliente. También es labor de las directivas fijar políticas de calidad claras y que cumplan con la proyección que quieren dar a su empresa, asegurar el cumplimiento de estas políticas, realizar revisión y seguimiento periódico, y asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar los procesos.

Sabiendo lo anterior la alta dirección debe asegurar:

- que los requerimientos de los clientes han sido identificados y se están cumpliendo.
- que las políticas de calidad establecidas sean claras y adecuadas según los objetivos organizacionales, cumplan con los requerimientos de mejora continua según el SGC, que proporcionen un marco que sirva como referencia para determinar si se está cumpliendo con los objetivos de la organización, se estén comunicando en la empresa y se realice seguimiento periódico.
- de igual forma debe realizar todo un proceso de planificación que busque satisfacer todos los requerimientos que demande la empresa a la hora de estar desarrollando los requisitos generales planteados según la SGC y además que su plan de acción vaya de acuerdo a los estándares de calidad en el servicio que desean brindar a sus clientes.

- además, debe establecer y divulgar en toda las líneas de mando quienes son las autoridades o lideres dentro de la empresa y establecer sus funciones.

- por otro lado debe delegar a una persona que se encargue de realizar seguimiento a el establecimiento, implementación y cumplimiento de los procesos determinados, al desempeño del SGC según los objetivos establecidos y promoción de la toma de conciencia sobre la importancia de satisfacer a los clientes en todos los niveles de mando existente dentro de la compañía.

Las directivas son los entes de mayor rango dentro de una empresa, aquí yace la razón de que recaigan un sin número de responsabilidades sobre las mismas. Es por esto que además de lo anterior estos se deben encargar de realizar revisión periódica al SGC, aquí debe tener en cuenta los informes de auditoría, la retroalimentación recibida por clientes, observar el desempeño de los procesos y conformidad con el servicio que se preste, el estado de acciones correctivas y preventivas, los seguimientos, cambios que podrían afectar al SGC y realizar recomendaciones para mejorar.

Esta labor es realizada con el fin de mejorar la eficiencia del SGC, mejorar sus procesos inherentes, conocer los requerimientos del cliente para determinar en donde se puede mejorar el servicio que se les brinda y conocer las necesidades de recursos en la compañía.

Gestión de Recursos Según la ISO 9001:2008

Provisión de los Recursos.

Las organizaciones deben contar con programas de aprovisionamiento que proporcionen las herramientas necesarias para implementar y sostener de manera

eficaz el SGC, y ofrecer un servicio que cumpla con los requerimientos exigidos por los clientes.

Recursos Humanos.

Generalidades: El personal que se vincule a la compañía debe contar con las competencias necesarias para desarrollar las actividades propuestas según el SGC de una manera satisfactoria que cumpla con las políticas de calidad establecidas por la compañía.

Competencia, formación y toma de conciencia: se deben determinar las competencias necesarias del personal para cada uno de los perfiles que se creen según el SGC, de igual forma en caso de ser necesario se deberán proporcionar capacitaciones que ayuden a formar el personal, de igual forma deben asegurarse que todos los empleados son conscientes de la pertinencia e importancia de la actividad que realizan dentro de la organización para brindar un servicio de calidad.

Infraestructura.

La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura exigida por el SGC para brindar un servicio de calidad, los que incluye edificios, espacios de trabajo , los equipos necesarios para realizar los procesos y cualquier otro servicio de apoyo.

Ambiente de Trabajo.

La organización debe brindar un ambiente de confort que permita ofrecer un servicio de calidad.

Realización del servicio

Planificación de la realización del servicio.

Se debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para llevar a cabo un servicio de calidad, estas deben ser coherentes con otros procesos de gestión de calidad.

Para la planificación del servicio la organización debe tener muy en cuenta lo siguiente:

- a) Los objetivos de calidad, y requisitos para el servicio.
- b) La necesidad de establecer procesos, documentos y de proporcionar recursos específicos para ofrecer un servicio de calidad.
- c) Establecer las actividades necesarias para tener un procesos de control de calidad del servicio, para esta se realizarán seguimientos, verificaciones pruebas/ensayo lo cual creará criterios de aceptación.
- d) Definir los registro necesarios que evidencien la realización de los procesos y el resultante del servicio que se proponga.

Procesos relacionados con el cliente.

Determinación de los requisitos relacionados con el servicio: La organización debe determinar los requerimientos específicos del cliente, incluyendo los requisitos de traslados , además se deben considerar ciertos ámbitos que no son establecidos por el cliente, sin embargo son necesarios para la operatividad, además tener muy en cuenta las leyes o reglamentos que rijan a la actividad económica que se desarrolla, y cualquier otra imposición que la empresa considere necesaria para desarrollar sus labores.

Revisión de los requisitos relacionados con el servicio: Esta debe realizarse antes de que la organización se comprometa a proporcionar algún servicio a un cliente, y debe asegurarse de que estén bien definidos los requisitos del servicio, todas las

diferencias existente entre los requerimientos contratados y lo expresado previamente, y de igual forma tener certeza que se está cumpliendo con todas las condiciones pactadas con el cliente.

Comunicación con el cliente.

La organización debe determinar los canales y mensajes idóneos para el envío de información a sus clientes. Este debe buscar contarle acerca del servicio que ofrecen, responder consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo modificaciones en el mismo, y también realizar retroalimentación y atención de quejas.

Diseño y desarrollo.

Las directivas de la organización constituir el servicio que quieren brindar como fuente económica, para esto debe pasar por las siguientes etapas

- a) diseño y desarrollo.
- b) la revisión, verificación y validación, apropiadas para cada etapa del diseño y desarrollo.
- c) definir responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo.

En todos estos pasos la organización deberá asegurarse de que existe una coacción entre los diferentes grupos involucrados en el diseño del servicio, todo a través de la comunicación asertiva y una clara asignación de responsabilidades.

Los resultados de la planificación deben actualizarse, según sea apropiado, a medida que progresa el diseño y desarrollo.

Producción y prestación del servicio:

Control de la producción y de la prestación del servicio.

la organización debe llevar a cabo su actividad económica de una forma controlada. Aquí se deben establecer condiciones de tolerancias que incluyan en caso de poder aplicarse; disponibilidad de instrucciones del trabajo y características del producto que se realizan, uso de equipos idóneos, disponibilidad y uso de herramientas para la realización de seguimientos y medición.

Validación de los procesos de la producción y de la prestación de servicio.

Aquí se busca identificar si el producto o servicio vendido alcanzan los resultados planificados, esto se realiza cuando no hay formas de realizar seguimientos o mediciones de la actividad económica. Los paso a seguir son:

- Definir criterios claros para la revisión y aprobación de procesos.
- Aprobar el equipo y contar con personal calificado.
- Utilizar métodos y procesos específicos.
- Aplicar todo lo concerniente a los requisitos de registros ya mencionados
- Revalidar periódicamente.

Identificación y Trazabilidad.

La organización debe tener identificar su producto por medios idóneos, a través de todo el proceso que transcurre antes de llegar al consumidor final, y así mismo poder medir si se están cumpliendo con los estándares a lo largo del mismo. En caso de aplicar las propiedades de la trazabilidad, la organización deberá mantener registros del proceso que se evalúa.

Medición, análisis y mejora.

Generalidades.

La organización debe planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora con el fin de poder mostrar la conformidad del cliente con el servicio que se le brinda, así mismo asegurarse de que el SGC si está siendo eficaz y buscar siempre la mejora del mismo lo que resulta siendo un plus dentro de su cadena de valor.

Todo lo anterior debe estar contenido a través la aplicación de herramientas que integren las variables que se presentan en el proceso apoyándose con técnicas estadísticas, y el alcance de su utilización.

Seguimiento y Medición.

Satisfacción al cliente:, la organización debe realizar el seguimiento de la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización con el fin de medir el funcionamiento del sistema de gestión de la calidad. En este caso se deben formular métodos para poder obtener una retroalimentación eficaz sobre lo que opina el consumidor.

Auditoría interna: Será necesario realizar este proceso con el fin de conocer si la empresa reporta un balance positivo con respecto a los planteamientos iniciales, considerando los requisitos de la Norma Internacional y los del SGC que planteó la organización.

Se debe diseñar un programa de auditorías periódicas, en donde se tome en cuenta el estado prioritario de los procesos y área a auditar y también los resultados obtenidos por auditorías previas.

Control del producto no conforme: La organización deberá asegurar que el producto que no cumpla con las especificaciones de calidad sea identificado y controlado, para poder evitar su entrada final, es por este motivo que deberá documentar un proceso en donde se especifique como proceder en estos casos.

La organización debe asegurarse de que el producto que no sea conforme con los requisitos, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencional. Los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento del producto no conforme deben estar definidos en un procedimiento documentado.

Análisis de datos: La organización deberá analizar todos los datos recopilados en los seguimientos realizados, de esta forma se podrán ver los resultados del trabajo realizado a través del SGC. Con esta acción se busca obtener información acerca de la satisfacción del cliente, conformidad con los requisitos del servicio, características encontradas en los procesos y los productos, y proveedores.

Mejora

Mejora Continua: La organización debe buscar está en constante mejora de la eficacia en su sistema de gestión de la calidad, mediante la aplicación de políticas, establecimiento de objetivos claros, guiándose por los resultados de las auditorías y análisis de los datos, y aplicación de acciones preventivas y correctivas, además de la respectiva revisión de la dirección.

Acción correctiva: Esta busca eliminar las no conformidades que se presentan dentro del servicio que presta la organización, en este caso la persona encargada del proceso busca eliminar los factores que encuentra están irrumpiendo con el buen curso de la labor que se realiza.

Acción preventiva: En este caso la organización debe realizar movimientos que elimines las causas que podrán representar una no conformidad dentro del servicio que se presta.

MARCO CONCEPTUAL

A continuación terminología que el grupo investigador consideró clave para el desarrollo del presente proyecto:

Acción correctivo: Medidas tomadas para la eliminación una no conformidad detectada dentro de los procesos organizacionales.

Acción preventiva: Medidas tomadas para para la el eliminación de una no conformidad potencial detectada dentro de los procesos organizacionales.

Auditoría: Actividad consistente en la revisión y verificación de las cuentas anuales, así como de otros estados financieros o documentos contables, elaborados con arreglo al marco normativo de información financiera que resulta de aplicación, siempre que aquella tengo como objeto la emisión de informe sobre la fiabilidad de dichos documentos que puede tener efecto frente a terceros.

Cliente: Persona natural o jurídica que recibe un producto.

Control de la calidad: Parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento y seguimiento de los requisitos de la calidad.

Infraestructura: Sistema de instalaciones, equipos y servicios necesarios para el funcionamiento de una organización.

Inspección: Evaluación de la conformidad por medio de observación y dictamen, acompañada cuando sea apropiado por medición, ensayo/prueba o comparación con patrones.

Política de la calidad: Intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección.

Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Producto: Resultado de un proceso.

Sistema de gestión: Sistema para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos.

Trazabilidad: La trazabilidad es la capacidad para reconstruir el proceso histórico de un producto y de conocer su destino más inmediato por medio de Poseer un plan de trazabilidad en un establecimiento elaborador de alimentos, le permite a éste “seguir la pista”, “conocer la historia” o “localizar sus productos” de forma ágil, rápida, eficaz y sin errores.¹⁷

¹⁷ ANMAT. Trazabilidad: Rastreo, retiro y rotulado de Alimentos [En línea]. <http://www.anmat.gov.ar/portafolio_educativo/pdf/cap10.pdf>

DISEÑO METODOLÓGICO

TIPO DE INVESTIGACIÓN

Según Salkind, la investigación descriptiva “reseña las características de un fenómeno existente”¹⁸. Se busca medir o evaluar los aspectos, dimensiones o componentes más relevantes del objeto en que se centra el estudio, con la finalidad aportar un conocimiento con respecto al tópico que se está tratando que ayude a evolucionar el trabajo del mismo.

“La investigación descriptiva, en comparación con la naturaleza poco estructurada de los estudios exploratorios, requiere considerable conocimiento del área que se investiga para formular preguntas específicas que busca responder” (Dankhe, 1986).

No obstante, la presente investigación es de tipo descriptivo, debido a que busca conocer del servicio que presta la empresa PROSEA Ltda. a sus clientes externos, con el fin de encontrar puntos clave a mejorar en cada uno de los procesos que se involucran en el día a día organizacional.

Además, se tendrán en cuenta diferentes variables que ayudan a cuantificar el nivel de eficiencia del servicio prestado por la empresa PROSEA Ltda., lo cual además de ser una investigación descriptiva, también es de carácter mixto, ya que se tienen en cuenta aspectos cuantitativos y cualitativos en el estudio.

¹⁸ SALKIND, Neil. *Métodos de investigación*. Edit. Prentice Hall. México, 1997.

FUENTES DE INFORMACIÓN

Fuentes de información primaria

Se llevarán sondeos a través de encuestas con las empresas que se encuentran actualmente vinculadas con los servicios que ofrece PROSEA Ltda., esto con el fin de conocer su percepción con el trabajo que está realizando la compañía.

Se realizarán tabulaciones con el posterior diligenciamiento de las encuestas, que permitirán realizar un análisis más intensivo y más claridad en la interpretación de la información hallada para mejor conocimiento de la calidad en el servicio que presta PROSEA.

Además, PROSEA brindará información de primera mano que ayudará a conocer los procesos internos de la compañía y facilitara la labores que se está realizando. Dichos datos se podrán recoger a través de entrevistas con directivos de la compañía y documentos escritos.

Tamaño de la muestra

Según la base de datos proporcionada por PROSEA Ltda., existen 17 empresas que se encuentran actualmente vinculadas con los servicios que ofrece la compañía las cuales servirán como apoyo para el estudio.

Teniendo en cuenta que la población a estudiar no es muy amplia, y buscando fiabilidad dentro del proyecto, se realizara un censo a toda la población, lo cual da un nivel de confianza del 100% con respecto a los datos que arrojará la investigación.

De igual forma se tendrán en cuenta manuales de subprocesos inherentes a la actividad economía que realiza PROSEA Ltda. lo cual ayudara a moldear los estándares que se establecerán para la compañía.

Fuentes Secundarias

“En los datos primarios el autor busca lo que él precisamente necesita en información. Sin embargo, la experiencia demuestra que muchos de los problemas de investigación se resuelven tomando información secundaria”.¹⁹ De esta manera, se observa la importancia de este tipo de fuentes dentro de una investigación.

Como bien es conocido, “una fuente secundaria interpreta y analiza fuentes primarias.”²⁰ Por tal razón, se utilizarán como fuentes secundarias diversos artículos científicos y manuales de procedimientos referentes al tema en cuestión, reportes de autoridades oficiales, locales y/o globales, entre otros; esto con el fin de brindar argumentación y soporte a la información obtenida en el desarrollo del proyecto.

METODOLOGÍA

Para el desarrollo del presente proyecto se utilizarán los métodos deductivos, que se constituirán en las herramientas que se implementarán para la interpretación de la información obtenida a través de la aplicación de encuestas a las empresas que se encuentran vinculadas a PROSEA Ltda. Mencionadas en el anexo 1.

Para el análisis y procesamiento de la información se realizarán tablas y gráficos, que permitan dar un mejor tratamiento a la información. Además, se establecerán de manera discriminada las conclusiones que arroje el proyecto en cada una de sus etapas, con el fin de poder conocer el estado de satisfacción de los clientes de PROSEA.

¹⁹ OCAMPO, Luis. *Fuentes secundarias* [En línea]. <<http://www.luisocampo.pro.bo/descargas/Fuentessecundarias.pdf>>
²⁰ UNIVERSIDAD DEL TURABO [En línea]. <<http://bibliotecavirtualut.suagm.edu/Instruccion/fuentes.htm>>

Además se tratará la información brindada por la compañía con el fin de conocer los procesos que se desarrollan en su operatividad, y contrastando con los teóricos se buscará proponer procesos óptimos para su desarrollo.

**RESULTADO 1: DIAGNOSTICO DEL ESTADO ACTUAL DE EMPRESA
PROSEA LTDA. EN RELACIÓN A LOS ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO
9001:2008**

Con el fin de poder implementar un sistema de Gestión de la Calidad en la empresa PROSEA Ltda. Según las especificaciones que propone la ISO, resulta necesario evaluar el estado actual de la empresa, de esta manera contrastar sus procedimientos con las indicaciones de la norma y poder determinar las correcciones a realizar.

Lista de Verificación

La administración de recursos es uno de los ítems claves para la ISO, es por esto que el grupo investigador consideró necesario comenzar el presente estudio conociendo el estado actual de la empresa PROSEA Ltda. y su grado de cumplimiento de los requisitos establecidos por la NTC. ISO 9001:2008.

Lo anteriormente planteado se realizó a través de un resumen contenido en un check list (Véase *anexo 2*), en donde se identificó el grado de cumplimiento de los ítems mencionados en el marco teórico, se dieron opciones del 1 al 5 discriminando de la siguiente forma:

1. No se ha desarrollado este elemento dentro de la organización.
2. Existen conocimientos del elemento, sin embargo no se practica.
3. Se está enfocando este elemento en un nivel medio dentro de la organización, sin embargo no hay documentación al respecto.
4. Existe enfoque claro de este elemento y se está documentando, sin embargo el nivel aplicación es bajo.

5. Existe enfoque claro de este elemento, se está documentando y su aplicación es la adecuada.

Los datos suministrados en el listado de verificación fueron tomados con el administrador de PROSEA Ltda. sus apreciaciones se resumen en la tabla a continuación:

Nivel	Porcentaje
1	45%
2	20%
3	15%
4	15%
5	5%

La tabla muestra como un 45% de los criterios evaluados se encuentran en el nivel más bajo de aplicación, y tan solo un 5% de los criterios evaluados está siendo aplicado como es debido.

Andres Santiago Amezcua propone la siguiente fórmula para verificar el cumplimiento de la norma:

$$\% \text{ de cumplimiento de la norma} = \frac{\text{puntaje obtenido}}{\text{puntaje maximo}} * 100\%$$

$$\% \text{ de cumplimiento de la norma} = \frac{86}{975} * 100\%$$

$$\% \text{ de cumplimiento de la norma} = 9\%$$

El resultado final es que la empresa PROSEA Ltda. es que en general únicamente se está cumpliendo con un 9% de los requisitos exigidos por la ISO 9001:2008 para poder certificar una empresa con la alta calidad a través su sistema de gestión de la calidad.

Diagnóstico de cumplimiento

A continuación se presenta un informe del cumplimiento discriminado de la empresa PROSEA Ltda. según los grupos considerados en la lista de verificación.

- Requisitos generales.

El diagnóstico de cumplimiento para la empresa PROSEA Ltda. de los requisitos generales de la norma es:

$$\%de\ cumplimiento\ de\ la\ norma = \frac{10}{30} * 100\%$$

$$\%de\ cumplimiento\ de\ la\ norma = 33\%$$

Se encontró que en la empresa no hay claridad en los procesos que se desempeñan, no hay ningún tipo de documentación, sin embargo se tiene nociones del control de la eficiencia en las operaciones que se realizan y se busca tomar medidas correctivas.

- Requisitos de la documentación

El diagnóstico de cumplimiento para la empresa PROSEA Ltda. de los requisitos de documentación para la normas es:

$$\%de\ cumplimiento\ de\ la\ norma = \frac{4}{20} * 100\%$$

$$\%de\ cumplimiento\ de\ la\ norma = 20\%$$

La empresa no está realizando ningún tipo de gestión documental, lo que complica procesos de trazabilidad, medición y control de la operacionalidad organizacional.

- Responsabilidades de la Dirección

El diagnóstico de cumplimiento para la empresa PROSEA Ltda. Con respecto a las responsabilidades de la dirección de la organización según los lineamientos establecidos por la normas es:

$$\%de\ cumplimiento\ de\ la\ norma = \frac{19}{30} * 100\%$$

$$\%de\ cumplimiento\ de\ la\ norma = 63\%$$

La gerencia de la empresa PROSEA Ltda. en general sí está asumiendo su rol directivo dentro de la organización según los lineamientos de la norma, sin embargo no está realizando la debida gestión documental, y no se es consciente de la importancia de un SGC dentro de la empresa.

- Gestión de Recursos

A continuación se presenta el diagnóstico de cumplimiento acerca de la gestión de recursos que se está realizando en la empresas PROSEA Ltda.

$$\%de\ cumplimiento\ de\ la\ norma = \frac{22}{30} * 100\%$$

$$\%de\ cumplimiento\ de\ la\ norma = 73\%$$

A pesar de tener que realizar mejoras, en general la empresa está realizando una buena gestión de recursos en su compañía, deben tener en cuenta el proceso de capacitación de sus trabajadores debido a que no se está realizando inversión en este tópico fundamental para la mejora continua de la organización.

- Realización del Servicio

En cuanto a la realización del servicio, las norma ISO 9001:2008 propone ciertos lineamientos, el diagnóstico de la empresa PROSEA Ltda. con respecto a estos se presenta a continuación.

$$\%de\ cumplimiento\ de\ la\ norma = \frac{6}{20} * 100\%$$

$$\%de\ cumplimiento\ de\ la\ norma = 30\%$$

Existen objetivos en la calidad y requisitos del servicio establecidos, sin embargo no esta plasmado en un documento, además no hay procesos establecidos dentro de la compañía y tampoco se realizan actividades de control en el proceso misional.

- Procesos relacionados con el cliente.

Según los lineamiento de la ISO se exponen unos ítems sencillos para llevar a cabo procesos óptimos cuando son directamente relacionados con el cliente, a continuación el diagnóstico para PROSEA Ltda.

$$\%de\ cumplimiento\ de\ la\ norma = \frac{10}{15} * 100\%$$

$$\%de\ cumplimiento\ de\ la\ norma = 75\%$$

En general PROSEA Ltda. está teniendo muy en cuenta a los clientes dentro del desarrollo de sus procesos, sin embargo no está realizando gestión documental en todos los pasos del servicio prestado, lo cual entorpece el trabajo a la hora de realizar seguimientos.

- Producción y Prestación del Servicio

El cumplimiento de los requisitos propuestos para la producción y prestación del servicio corresponde a lo denotado a continuación:

$$\%de\ cumplimiento\ de\ la\ norma = \frac{5}{20} * 100\%$$

$$\%de\ cumplimiento\ de\ la\ norma = 25\%$$

Tras un bajo porcentaje de cumplimiento se puede decir que la empresa no se encuentra realizando su favor de la forma adecuada, a pesar de estar prestando un servicio al sector que lo demanda no se está realizando el debido control y

seguimiento a sus trabajadores y clientes, no hay procesos estandarizados que de uniformidad la labor que se realiza.

- Medición, Análisis y Control

El diagnostico realizado para este ítem expuesto en la norma arrojó el siguiente porcentaje de cumplimiento.

$$\%de\ cumplimiento\ de\ la\ norma = \frac{10}{35} * 100\%$$

$$\%de\ cumplimiento\ de\ la\ norma = 29\%$$

El resultado obtenido es la consecuencia de la no realización de trabajos que ayuden a constatar el correcto proceder en las actividades de la organización. La empresa no está realizando procesos de medición de desempeño del servicio prestado, por tal motivo no hay datos que analizar lo que dificulta el proceso de mejora continua. Por otro lado no se están realizando seguimientos o alguna otra actividad de control que sirva como herramienta para proyectar una evolución en la actividad que se realiza.

RESULTADO 2: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA SEGÚN LOS REQUERIMIENTOS DE LA NORMA ISO 9001:2008

La planificación estratégica es una herramienta administrativa muy importante que permite organizar y proyectar a la empresa en ambientes de conflicto y/o incertidumbre para el mejoramiento de procesos y cumplimiento de objetivos. De este modo, esta “consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos.”²¹

A partir de lo anterior, para poder determinar estos objetivos que alcanzar, se debe tener en cuenta la misión y visión y el análisis del entorno interno y externo de la empresa, con la finalidad de tener excelentes referentes y mirar a la organización desde un punto holístico, lo cual permitirá fijar las estrategias adecuadas que pueda implementar la administración para la solución del problema (*Véase ilustración 2*).

²¹ ARMIJO, Marianela. Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público [En línea]. <http://seieg.iplaneg.net/pmd/doc/santa_catarina/i.insumos/2.planeacion/manual_planificacion_estrategica.pdf>

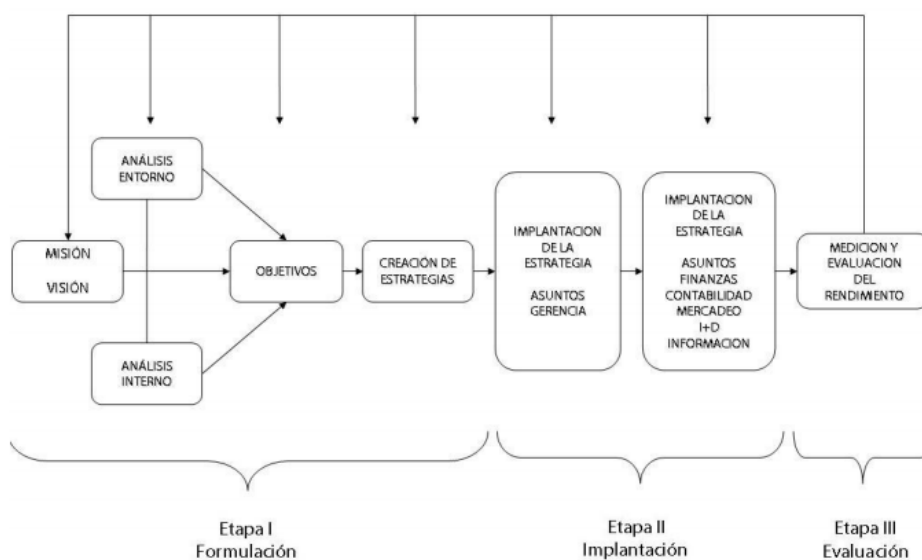


Ilustración 2. Proceso de la planeación estratégica²².

Teniendo en cuenta el anterior esquema, la empresa PROSEA LTDA para establecer una planeación estratégica junto con la gerencia para la mejora de los procesos realizados, debe analizar los puntos descritos con anterioridad. De este modo, teniendo en cuenta que esta entidad fue creada como una empresa de Vigilancia y Seguridad en todas sus modalidades, primeramente se expondrá su misión y visión.

MISION	VISION
Somos una compañía de responsabilidad limitada, comprometidos con el progreso y el bienestar de la comunidad, dedicados a suministrar servicios de seguridad integral	Ser para el 2020 una de las mejores empresas en la prestación de los servicios de seguridad, con reconocimiento en el mercado, garantizando la satisfacción

²² ARAMAYO, Orión. Manual de planificación estratégica [En línea]. <http://guiametodologica.dbc.uchile.cl/documentacion/planificacion_estrategica.pdf>

con calidad, apoyados en un excelente y motivado talento humano, tecnología y recursos adecuados que garantizan la tranquilidad de nuestros clientes.	plena de nuestros clientes, la calidad de vida y bienestar de nuestros trabajadores.
---	--

Para analizar la mision de PROSEA LTDA es necesario tener en cuenta tres aspectos claves:

- “El propósito de la organización (para qué existe y cuáles son sus metas).
- Los valores Morales y Normas de Conducta de la organización (en qué cree la organización, cuáles son sus valores morales y cómo son las políticas y prácticas de conducta).
- Hacia dónde va la organización (metas a cumplir, estrategias y tácticas a utilizar para alcanzar las metas)”²³

A partir de este postulado, se puede analizar la mision de la empresa estudio de de la siguiente manera:

Somos una compañía de responsabilidad limitada, comprometidos con el progreso y el bienestar de la comunidad, dedicados a suministrar servicios de seguridad integral con calidad, apoyados en un excelente y motivado talento humano, tecnología y recursos adecuados que garantizan la tranquilidad de nuestros clientes.

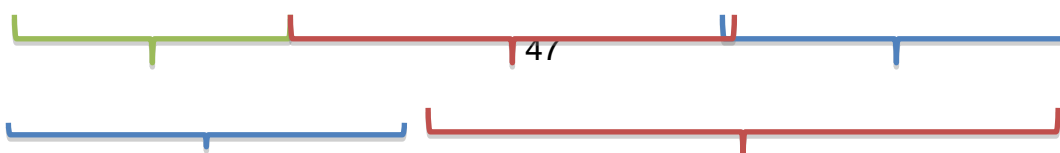
Valores y normas (underlined in blue)

Propósito (underlined in red)

Hacia donde va (underlined in green)

Por otra parte, en lo que respecta a la visión, esta tiene que ser cualitativa, invitar a la transformación, ser demandante y alentadora, delimitar un periodo específico

²³ TALLER DE PRODUCCION DE MENSAJES [En línea]. <http://perio.unlp.edu.ar/tpm/textos/mision_vision%20claras.pdf>



de cumplimiento, y debe ayudar a definir la razón de existencia de la organización.²⁴

Ser para el 2020 una de las mejores empresas en la prestación de los

Tiempo

Razón de existencia

servicios de seguridad, con reconocimiento en el mercado,

Invita a la transformación

garantizando la satisfacción plena de nuestros clientes, la calidad de

Demandante y alentadora

vida y bienestar de nuestros trabajadores.

De esta manera, se puede observar que la empresa cuenta con una misión y visión clara y definida, ya que contiene la información necesaria para su planteamiento. Sin embargo, se pueden realizar mayores aportes y mejoras en la redacción, con la finalidad de pulir su contenido.

Continuando con el estudio, el siguiente paso para determinar los objetivos estratégicos es el análisis interno y externo de la empresa, lo cual permitirá contemplar como un ente holístico la organización y ver desde un amplio panorama los detalles del negocio.

A partir de lo planteado con anterioridad, se tomara el Modelo Abel para el análisis interno y externo, ya que este no evalúa solamente las dimensiones tradicionales de mercado y producto, sino que genera un modelo tridimensional de crecimiento donde también se evalúa el área tecnológica.²⁵

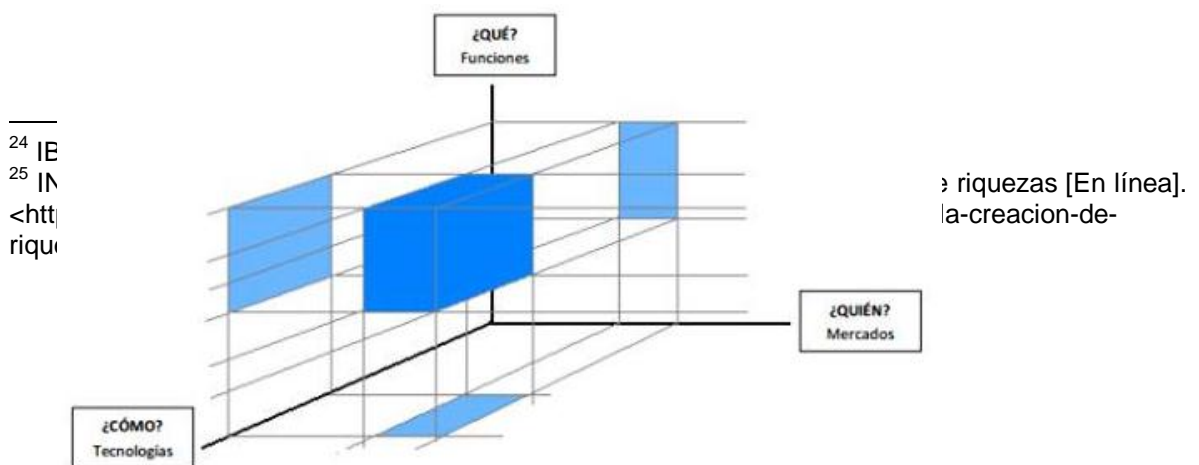


Ilustración 3. Modelo Abell²⁶

En el Modelo Abell, primeramente, se encuentra la dimensión de ¿Quién?, correspondiendo al segmento estratégico de mercado que estudia el mercado potencial de clientes; segundo esta el ¿Qué?, el cual analiza las funciones y necesidades sentidas por el cliente; y por ultimo esta el ¿Cómo?, haciendo referencia al area tecnologica.²⁷

A partir de lo anterior, se estudiara cada una de estas dimensiones de la empresa PROSEA LTDA:

¿Quién? Mercado	¿Qué? Funciones	¿Cómo? Tecnología
Los principales clientes son personas jurídicas como bancos, empresas comerciales, hospitales, centros educativos, hoteles, aeropuertos, industrias, edificios y residencias, bodegas, entidades del Estado, multinacionales.	Una de las principales políticas de la empresa es el contacto permanente con el cliente. De este modo, esta establecida una central de servicio para una reacción inmediata ante exigencias y requerimientos de los clientes.	PROSEA LTDA., cuenta con personal esta debidamente uniformado y dotado de radio de comunicación en frecuencia directa con la red de apoyo y la policía nacional.
También se ofrecen los servicios de vigilancia a personas naturales. Sin embargo, no es muy común, por lo cual la empresa no se centra en este	Una de las funciones de la empresa es la evaluación permanente de servicios, teniendo en cuenta un trabajo integrado con clientes,	Poseen supervisión motorizada.

²⁶ PROGRAMA INNOVA. Guía del plan estratégico [En línea].

<<http://pinnova.upc.edu/PLAESTRATGICcastell.pdf>>

²⁷ IBID

nicho de mercado.	usuarios, proveedores y colaboradores.	
	Con la finalidad de brindar confianza y cumplir con las exigencias de los clientes, la empresa cuenta con procesos avanzados y exclusivos de selección, capacitación, formación y desarrollo; y con estricto cumplimiento a las normas de Salud Ocupacional y Seguridad industrial.	Para prestar el servicio PROSEA LTDA., cuenta con armamentos en buenas condiciones de funcionamiento tales como revólveres marca LLAMA Calibre 38L y 32L, SMITH y WETSON Calibre 38L, escopetas WINCHESTER Calibre 12, con capacidad de 8 tiros.

Tabla 1. Aplicación del modelo Abell en la empresa PROSEA LTDA.

El anterior análisis brinda un amplio panorama de la actividad económica que desarrolla PROSEA LTDA. De este modo, antes de formular objetivos estratégicos, es importante contrastar la información frente a los requerimientos que exige la norma ISO 9001:2008, con la finalidad de enfocar las estrategias de la empresa a la estimulación y generación de calidad.

De este modo, en el anterior capítulo del proyecto, se realizó un diagnóstico del estado actual de empresa PROSEA LTDA. en relación a los estándares de la norma ISO 9001:2008, obteniendo como resultado que la empresa solo está cumpliendo el 9% de los requisitos establecidos por la norma. Se encontró que la principal problemática radica en que en la organización no tienen claridad en los procesos que se desempeñan, no hay ningún tipo de documentación, y no se está realizando el debido control y seguimiento a sus trabajadores y clientes en lo referente al área de producción y prestación del servicio.

A partir del anterior planteamiento, se puede afirmar que los objetivos estratégicos estarán enfocados en la estandarización de los procesos, documentación, y mejoramiento en la prestación del servicio. Por tal motivo, se analizarán a detalle los aspectos que exige la norma en cada una de estas áreas, con el objeto de que

la empresa conozca cuales son las deficiencias que debe corregir para establecer un sistema de gestión de calidad.

Primeramente, la empresa debe definir los procesos y procedimientos en cuanto la ejecución de las labores para el préstamo del servicio, atención al cliente y el control y seguimiento de las actividades; los cuales luego de determinados y documentados, para establecerlos dentro de la organización, estos deberán ser socializados con el personal para su estandarización.

A continuación, se expondrá de manera sintetizada, un esquema con la planeación estratégica que debe seguir la gerencia de la empresa PROSEA LTDA para establecer un sistema de gestión de calidad acorde a la norma ISO 9001:2008:

Objetivo	Procedimientos	Responsable	Participantes	Plazo de cumplimiento
Determinar procedimientos de las labores desempeñadas por la empresa PROSEA LTDA con la finalidad de estandarizar sus procesos.	- Conformar el equipo de planeación estratégica. - Determinar procedimientos en el préstamo del servicio, atención del cliente y seguimiento de las actividades.	Gerencia.	Gerencia junto con los jefes de área de cada departamento.	Tres meses.
Normalizar y documentar los procesos, formatos y procedimientos de la empresa PROSEA LTDA.	- Documentar los procesos establecidos en el objetivo anterior.	Gerencia.	Gerencia junto con los jefes de área de cada departamento.	Tres meses.
Implementar el sistema de gestión de calidad para el mejoramiento en la prestación del servicio en la empresa PROSEA	- Socializar los procedimientos establecidos con el personal operativo. - Aplicación de los procedimientos y procesos	Gerencia junto con los jefes de área de cada departamento.	Gerencia, Jefes de área, personal operativo.	Seis meses.

LTDA.	establecidos. - Realizar seguimiento y control a las actividades desarrolladas.			
-------	--	--	--	--

Tabla 2. Síntesis de la planeación estratégica.


RESULTADO 3: GESTIÓN DOCUMENTAL REQUERIDA POR LA NORMA ISO 9001:2008

La norma ISO 9001:2008 solicita una estandarización para todos los procedimientos, formatos y procesos de la empresa. De este modo, a continuación se expondrá un cuadro donde se contrastaran los requisitos de la norma frente a las actividades que desarrolla la empresa PROSEA LTDA:

NORMA ISO 9001:2008	PROSEA LTDA
Declaraciones documentadas de políticas de calidad establecidas por la compañía, y objetivos establecidos por la misma.	Prosea no está registrando declaraciones documentadas de sus políticas laborales.
Un manual de Calidad.	Actualmente Prosea no cuenta con un manual de calidad elaborado en donde se plasmen los lineamientos que debe tener el ser
Documentar debidamente los procesos que se desarrollen en la compañía para su funcionamiento.	No se esta documentando los procesos que se realizan dentro de la compañía
Los documentos y registros que aseguren la eficaz operatividad y control de las labores desarrolladas en la compañía.	No hay documentos que indiquen los procedimiento básicos a realizar en la compañía, y por tal motivo no se asegura la eficaz operatividad de la empresa.
Control de documentos	No se realiza control de documentos
Control de registros	No se realiza control de registros.

Tabla 3. Tabla comparativa de los requisitos de la norma ISO 9001:2008

Para la elaboración de documentos se utiliza la plantilla definida a continuación:

	CLASE DE DOCUMENTO	Versión:	CODIFICACION
---	---------------------------	-----------------	---------------------

	TITULO DEL DOCUMENTO	Fecha Aprobación:	Página ___ de ___
--	-----------------------------	--------------------------	--------------------------

Tabla 4. Encabezado de los documentos

Elaboro		Revisó:		Aprobó:	
Fecha		Fecha		Fecha	

Tabla 5. Pie de pagina de los documentos

ELEMENTOS DE CONTROL

En el encabezado del documento se registra el número de versión y la fecha de aprobación.

En la primera página del documento se registra la información correspondiente al proceso de revisión y aprobación y la descripción de las novedades y cambios del documento en cada versión así:

VERSION	DESCRIPCION	FECHA (Corresponde a la fecha de aprobación del documento)
ELABORÓ ó DEPENDENCIA RESPONSABLE	REVISÓ	APROBÓ
Nombre	Nombre	Nombre
Cargo	Cargo	Cargo

Tabla 6. Portada de los documentos

CODIFICACION

El Administrador del SGC es el responsable de asignar los códigos consecutivos a los documentos. Para identificación y control de la documentación se utiliza una codificación compuesta por cuatro (4) campos alfanuméricos así:

AA-BBB-TT-XXX

AA: PROSEA Ltda.

BBB: Sigla del área responsable del documento.

De acuerdo con la estructura básica del sistema, se cuenta con la siguiente clasificación de área responsable de los documentos:

Área	Sigla	Área	Sigla
Asamblea	ASA	Contabilidad	CON
Gerencia	GER	Revisoría Fiscal	REV
Junta Directiva	JDI	Asesor Financiero	FIN
Asistente Administrativo	ADM		

Tabla 7. Tabla de códigos para áreas de la empresa

TT: Sigla que identifica el tipo de documento.

XXX: Consecutivo del documento según tipo.

De acuerdo con la estructura básica del sistema, se cuenta con la siguiente clasificación de tipo de documentos:

Documento	Sigla	Documento	Sigla
Cotización	CO	Actas	AC
Instructivo	IS	Planes de Calidad	CA
Formato	FO	Política	PO
Reglamento	RE	Procedimiento	PR
Informe	IN	Reglamento	RE
Remisión	RM		

Tabla 8. Tabla de códigos para tipo de documento

Los documentos identificados como plantillas, no serán codificados y simplemente serán una guía para la elaboración de documentos.

Los documentos elaborados por PROSEA Ltda. deben contener los siguientes ítems.

OBJETIVO DEL DOCUMENTO

Debe expresar lo que se quiere lograr con el documento.

- Alcance Del Documento: Aquí se debe indicar la cobertura o aplicación que tiene el documento.
- Responsable: Se debe indicar el cargo de la persona responsable del proceso, y elaboración del escrito..
- Definiciones: Se deben escribir las definiciones de los términos que se necesitan conocer para el uso del documento.

CONTENIDO

- **Generalidades:** En esta sección se incluyen aquellos aspectos de carácter general o instrucciones que se deben conocer o tener en cuenta para el uso o aplicación del documento.
- **Desarrollo del documento:** Para procedimientos: Se utilizará la plantilla definida por la Coordinadora de Calidad y/o Directora Administrativa.
- **Documentos referenciados:** Se deben citar o referenciar los documentos que están relacionados con el documento que se elabora.
- **Revisión y aprobación:** Todo documento interno del sistema de gestión de calidad, exceptuando los registros, llevara en el pie de página un control de revisión y aprobación del documento el cual está conformado por el nombre de las personas que revisan y aprueban el documento, así como los cargos y las firmas.

PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DE DOCUMENTOS

ACTIVIDAD	DESCRIPCION ACTIVIDADES	RESPONSABLE
Necesidad de creación, modificación o eliminación de documentos	Identificar la necesidad de crear, modificar, o eliminar un documento, a través del formato actualización de documentos.	Responsable del proceso
Responsable para la elaboración o modificación	Definir y asignar el responsable por la elaboración o modificación del documento en versión preliminar.	Coordinador de Calidad
Elaboración del documento	Elaborar documento preliminar según los requerimientos de este procedimiento, el responsable del documento debe asegurarse de que este sea comprendido por todos los interesados, también deberá comparar si lo escrito en el documento corresponde con la realidad.	Responsable del proceso
Aprobación del Documento	Aprobar la edición del documento, si cumple con los objetivos y necesidades de la organización.	Gerencia/Coordinador de Calidad

Edición del Documento	Verificar que cumpla con los requerimientos del procedimiento de control de documentos.	Coordinador de calidad
Inclusión del documento en Listados	Incluir en listado de documentos internos o externos y retirar versiones anteriores.	Coordinador de calidad
Divulgación del Documento	Informar a los responsables e involucrados en el documento la existencia de este y su aplicación a partir de su divulgación	Coordinador de calidad
Validación del Documento	Validar si el documento es adecuado o se debe modificar.	Responsables del uso del documento
Implementación del Documento	Realizar las actividades de acuerdo a lo definido y acordado en el documento.	Involucrados en el proceso
Retirar Obsoletos	Informar a los involucrados la obsolescencia del documento y su retiro. Retirar Documento de los sitios de trabajo. Actualizar el listado de Documentos. No se conservan los documentos obsoletos.	Coordinador de calidad
Archivar Documentos	<u>Archivo Magnético</u> : Realizar un Backup de los Archivos fuentes y de los documentos externos y mantenerlos actualizados. <u>Archivo Físico</u> : Se conserva una copia impresa de los documentos vigentes con la firma de aprobación del gerente. Según lo especificado en el Listado de Documentos.	Coordinador de calidad

Tabla 9. Procedimiento para la elaboración de documentos

PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DE REGISTRO

ACTIVIDAD	DESCRIPCION ACTIVIDADES	RESPÓNABLE
Definición de registros del SGC	Elaborar o Crear el registro en el medio definido de acuerdo a lo establecido en cada procedimiento, instructivo o protocolo según el caso.	Responsable de la actividad

Diligenciamiento del Registro	Diligenciar registro de acuerdo a los requerimientos del del proceso.	Responsable de su uso
Identificación del Registro	Verificar título del registro.	Responsable por identificación
Clasificación del registro	Organizar u ordenar el registro para facilitar el posterior archivo del mismo.	Responsable por clasificación
Archivo del Registro	Conservar y proteger el registro de tal manera que se permita su recuperación y facilite la posterior trazabilidad de lo que plasma.	Responsable de almacenamiento
Recuperación del Registro	Recuperar el registro para consulta, la recuperación debe ser rápida, fácil y segura.	Responsable de almacenamiento
Retención	Conservar el registro hasta que se cumpla el tiempo de retención.	Responsable de almacenamiento
Disposición del Registro	Disponer del registro una vez vencido el tiempo de retención según el caso: Retirar, Reutilizar, tomar back up, enviar archivo central etc.	Responsable por disposición

Tabla 10. Procedimiento para la elaboración de registros

RESULTADO 4: DESARROLLO DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD DE LA EMPRESA PROSEA LTDA.

En los capítulos anteriores se pudo observar un diagnóstico interno y externo de la empresa y analizar su nivel de cumplimiento de la norma ISO 9001:2008, lo cual permitió diseñar una planeación estratégica con la finalidad de organizar y proyectar el negocio a la gestión de un sistema de calidad.

A partir del anterior planteamiento, se propondrá un sistema de gestión de calidad competente para el desarrollo organizacional de la empresa PROSEA LTDA según la NORMA ISO 9001:2008 acorde a la planeación estratégica propuesta. De este modo, se efectuara la puesta en marcha del mismo y se presentara un sistema de control que busque la mejora continua según los requerimientos de la norma.

Primeramente, cabe aclarar que la gerencia de la empresa adquirirá el compromiso de tomar parte activa en el proceso de implementación del sistema de calidad. De este modo, deberá liderar y coordinar las actividades que se lleven a cabo y mantener informado a todo el personal de la empresa del avance del proyecto.

Segundo, se debe tener en cuenta que “la calidad la hacen las personas, por lo cual todos (personal administrativo y operativo) deberán estar sensibilizados, informados, formados y participar desde su puesto de trabajo en el sistema de gestión de la calidad desde el principio”.²⁸

Teniendo en cuenta estos dos aspectos, se proponen los siguientes pasos para la puesta en marcha del sistema de gestión de calidad:

²⁸ IBID.

COMUNICACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Luego de que la gerencia junto con los jefes de áreas hayan definido los diversos procesos y procedimientos que se desean implantar en la empresa acorde a una planeación estratégica, se deberán comunicar a todo el personal de la empresa las diversas decisiones que se tomaron con respecto a la estandarización de los procesos, documentación, y mejoramiento en la prestación del servicio.

La gerencia debe informar acerca de la implementación, avances y desarrollo del sistema de gestión de la calidad, mediante la colocación de cartelera informativa en la Central de Servicios, en donde se plasme la política y los objetivos de la calidad. De esta manera, se deberá estimular la sensibilización del equipo de trabajo hacia una cultura de calidad.

ENTRENAMIENTO Y FORMACIÓN

Como bien se conoce, la gestión de un sistema de calidad es un proceso en el cual participan todas las personas de la empresa, ya que acorde a la labor que desempeñe cada uno dependerá el cometido de la implementación de la calidad. De este modo, es imprescindible capacitar a todo el equipo de trabajo en los siguientes tópicos:

- Conocimiento de la norma ISO 9001:2008 y como afectara las labores realizadas en la empresa.
- Estudiar acerca de la documentación de los formatos, procesos, procedimientos, instructivos y reglamentos.
- Estandarización de los procesos.
- Comprensión de la gestión por procesos y la mejora continua.

NOMBRAMIENTO DE UN RESPONSABLE DE CALIDAD.

La empresa PROSEA LTDA deberá nombrar del nivel directivo a una persona responsable de la gestión de la calidad dentro de la empresa, la cual deberá realizar seguimiento y controlar este área en la organización.

IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.

Acorde al diagnóstico y planeación estratégica de la empresa, el sistema de gestión de la calidad deberá desarrollarse enfocado en la estandarización de los procesos, documentación, y mejoramiento en la prestación del servicio.

Procesos

PROSEA LTDA posee procesos que debe desarrollar a nivel interno, haciendo referencia a las actividades que ejecuta el capital humano para llevar a cabo las labores de la empresa, y a nivel externo, relacionado con la atención al cliente. De igual modo, también hay que tener en cuenta que hay diversas áreas dentro del negocio que poseen procesos internos a detallar, y que siempre hay que garantizar que la organización cuente con los recursos necesarios para desarrollar las actividades planificadas.

Teniendo en cuenta lo anterior, la teoría expone que los procesos logísticos que se desarrollan en las empresas son el servicio al cliente, planificación de la producción, servicio de proveedores, almacenamiento, gestión de inventarios, transporte y distribución, y la logística inversa.²⁹

De este modo, a continuación se describirán estos procesos logísticos que se deben desarrollar en PROSEA LTDA acorde a la norma ISO 9001:2008, con la

²⁹ BELTRÁN, RIVAS, MUÑUZURI. *Sistemas de gestión logística: Un enfoque para la evaluación, integración y mejora de los procesos logísticos*. España, 2012. Universidad de Sevilla.

finalidad de estandarizar y reglamentar los procedimientos y actividades que se llevan a cabo en la empresa:

- Servicio al cliente

Como bien se conoce, uno de los principales objetivos empresariales corresponde a la satisfacción de las expectativas de los clientes. De este modo, es imprescindible medir este indicador para analizar el desempeño de los servicios que presta la empresa y la percepción que se tiene en los consumidores.

Para obtener la información descrita con anterioridad, se aplicaran encuestas que midan la satisfacción de los clientes mediante el siguiente proceso:

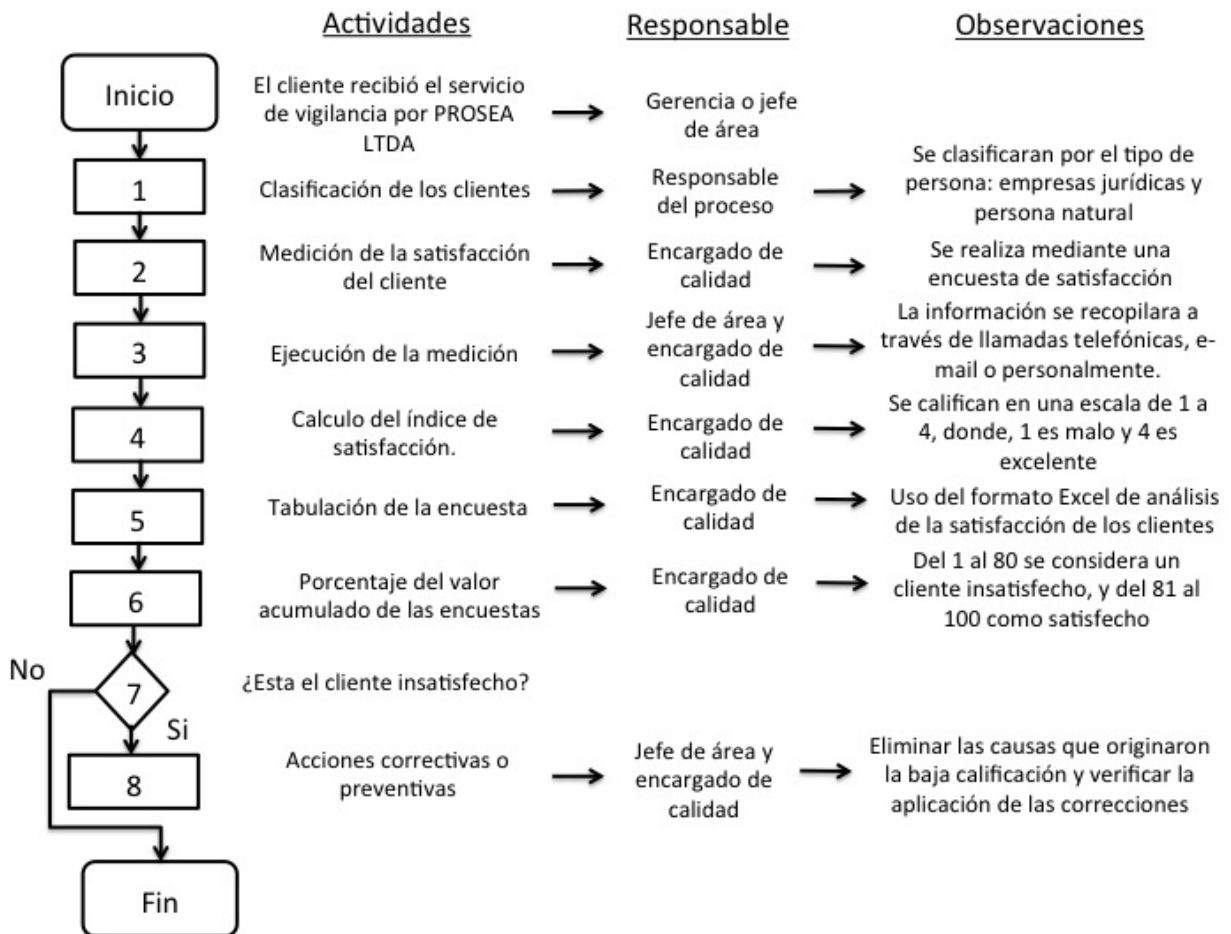


Ilustración 4. Procedimiento para medir la satisfacción de los clientes

Por otro lado, también se le debe dar un buen tratamiento al buzón de quejas y reclamos, el cual se considera atendido oportunamente cuando se notifica al cliente el trámite de su queja, en un máximo de tres días después de la fecha en que se reporta el reclamo. De igual manera, se considera que se debe implementar una acción correctiva y/o preventiva cuando la queja corresponda a una no conformidad o situación indeseable recurrente.

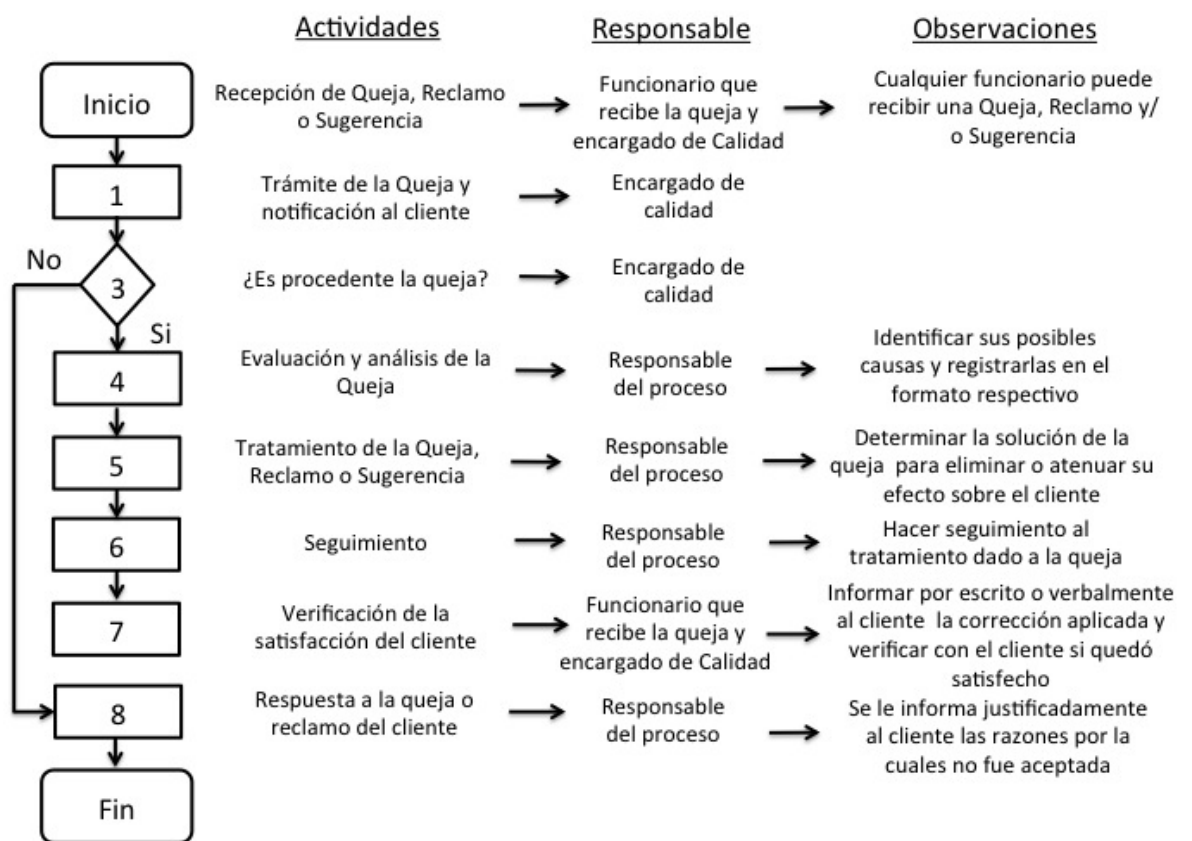


Ilustración 5. Procedimiento de quejas y reclamos

- Planificación de la producción

PROSEA LTDA es una empresa que se encarga de suministrar el servicio de vigilancia privada a personas naturales y jurídicas, la cual esta en la capacidad de brindar toda la asesoría para prevenir los riesgos que puedan entorpecer la normal actividad de una compañía, personas, instalaciones, materiales y equipos.

A partir de lo anterior, cuando un cliente solicita el servicio de la empresa, se deberá seguir el proceso descrito en la *ilustración 6*, con la finalidad de estandarizar las actividades que se presentan en el proceso.

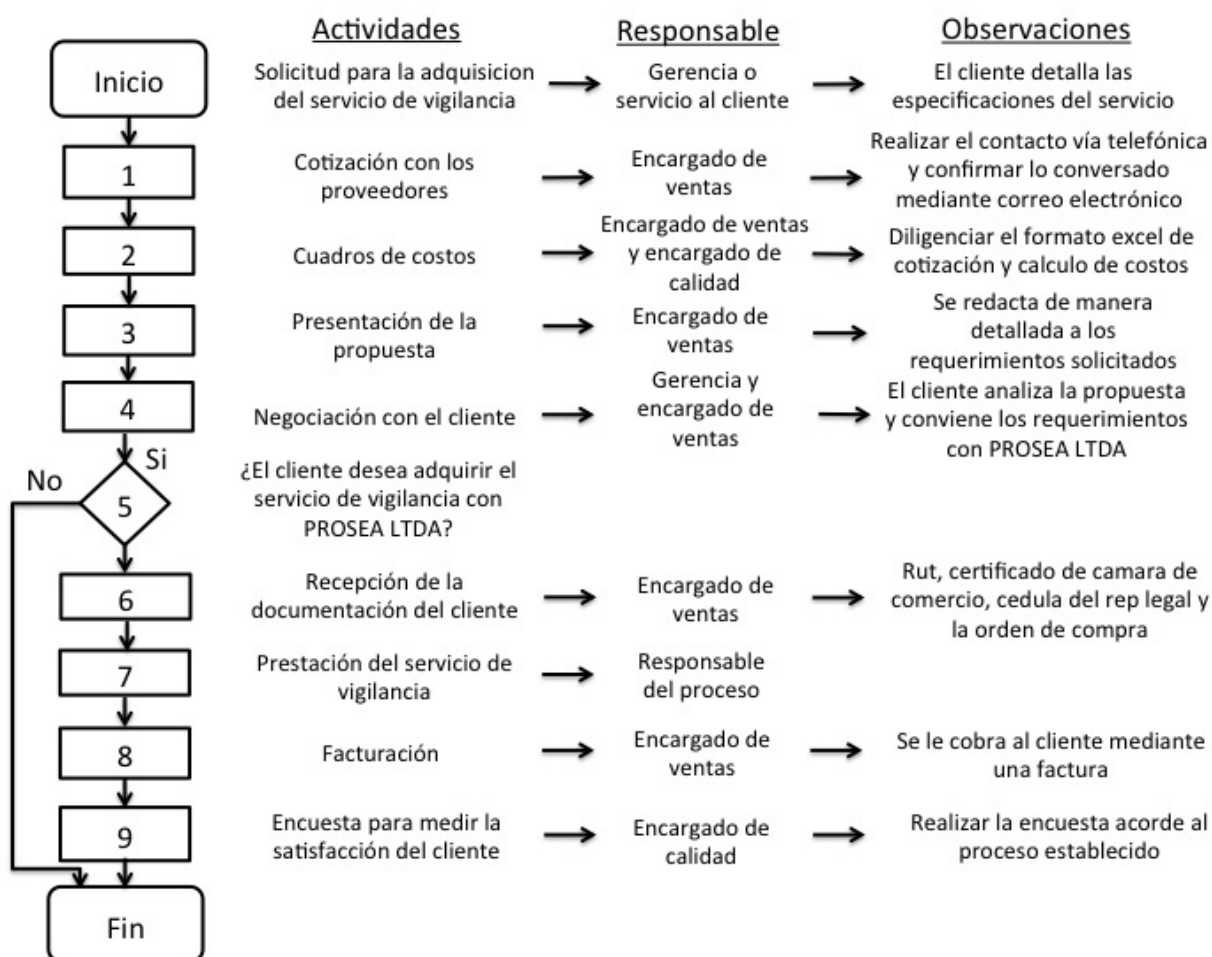


Ilustración 6. Procedimiento para el préstamo del servicio de vigilancia

Por otra parte, también es imprescindible contar con un personal altamente calificado y entrenado para el préstamo del servicio de vigilancia privada. De este modo, PROSEA LTDA debe tener dentro de sus procedimientos un proceso riguroso para la selección de su personal, con el objeto de prestar un excelente servicio al cliente.

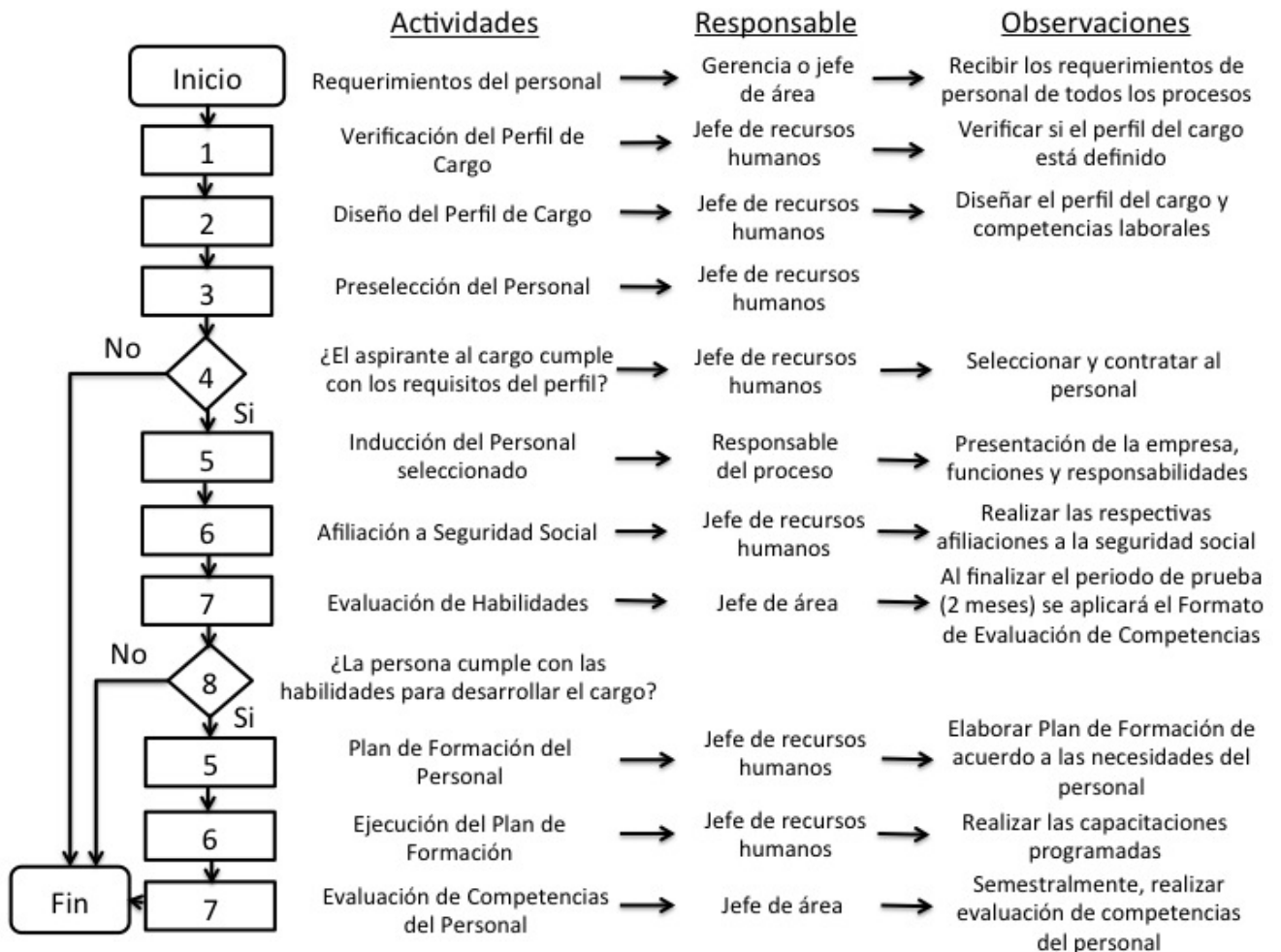


Ilustración 7. Proceso de selección del personal

- Servicios de proveedores

Para que una empresa funcione, necesita de proveedores que le suministren los recursos necesarios para llevar a cabo la actividad en la empresa. De este modo, es imprescindible mantener una buena relación, ya que “en la amistad, al igual que ocurre en los negocios, las relaciones deben reportar beneficios a ambas partes y, como sucede en toda vinculación estrecha, implican respeto, confianza y dependencia mutua”³⁰.

A partir de lo planteado con anterioridad, la empresa debe saber escoger sus proveedores, teniendo en cuenta factores como costos, calidad y confianza; con el objeto de poder brindar al cliente un excelente servicio. A continuación, se mostrara el proceso de selección de los proveedores:

³⁰ GARZA, Juan. La importancia de las relaciones con los proveedores [En línea]. <http://expensereduction.eu/es/blog/la-importancia-de-las-relaciones-con-los-proveedores#.VCsb0b7nmYU>

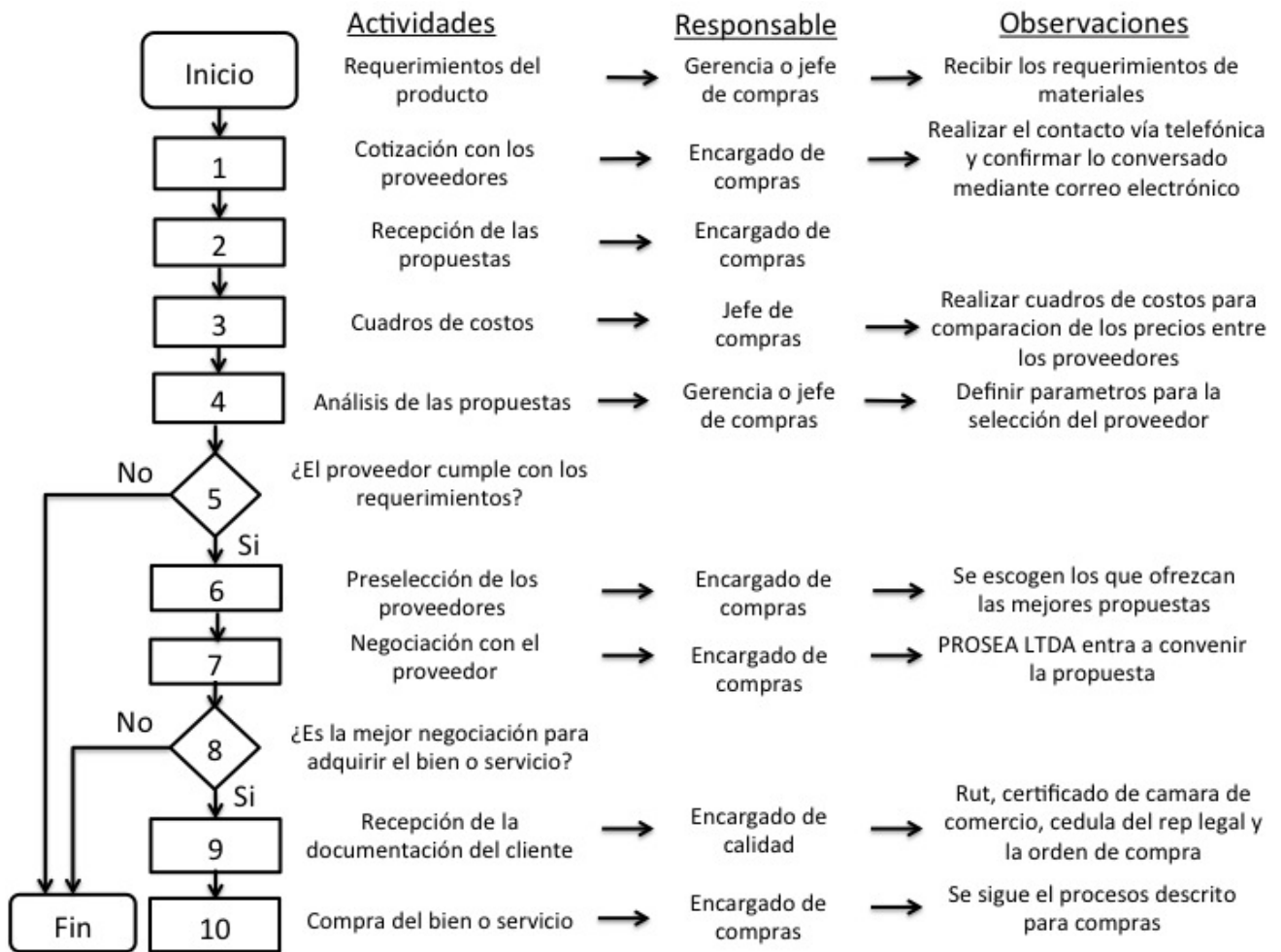


Ilustración 8. Proceso de selección de proveedores.

Por otro lado, los procedimientos de compra con los proveedores deben ser organizados y claros. Por tal razón, se deberá llevar a cabo el siguiente proceso:



Ilustración 9. Procedimiento de compras

Documentación

La elaboración de todo documento debe ser el resultado de la participación del personal involucrado en la actividad o proceso. Para ello se requiere trabajo en equipo de funcionarios competentes en el tema a estandarizar, decisiones por consenso, y validación por parte de quienes ejecutan las actividades que se documentan.

La documentación de la empresa deberá corresponder a las características y contenido descrito en el anterior capítulo del proyecto (Resultado 3: Gestión documental según la norma ISO 9001:2008). A continuación, se presentara un

diagrama de flujo donde se expondrá cada una de las etapas que se ejecutaran para llevar a cabo el proceso de documentación:

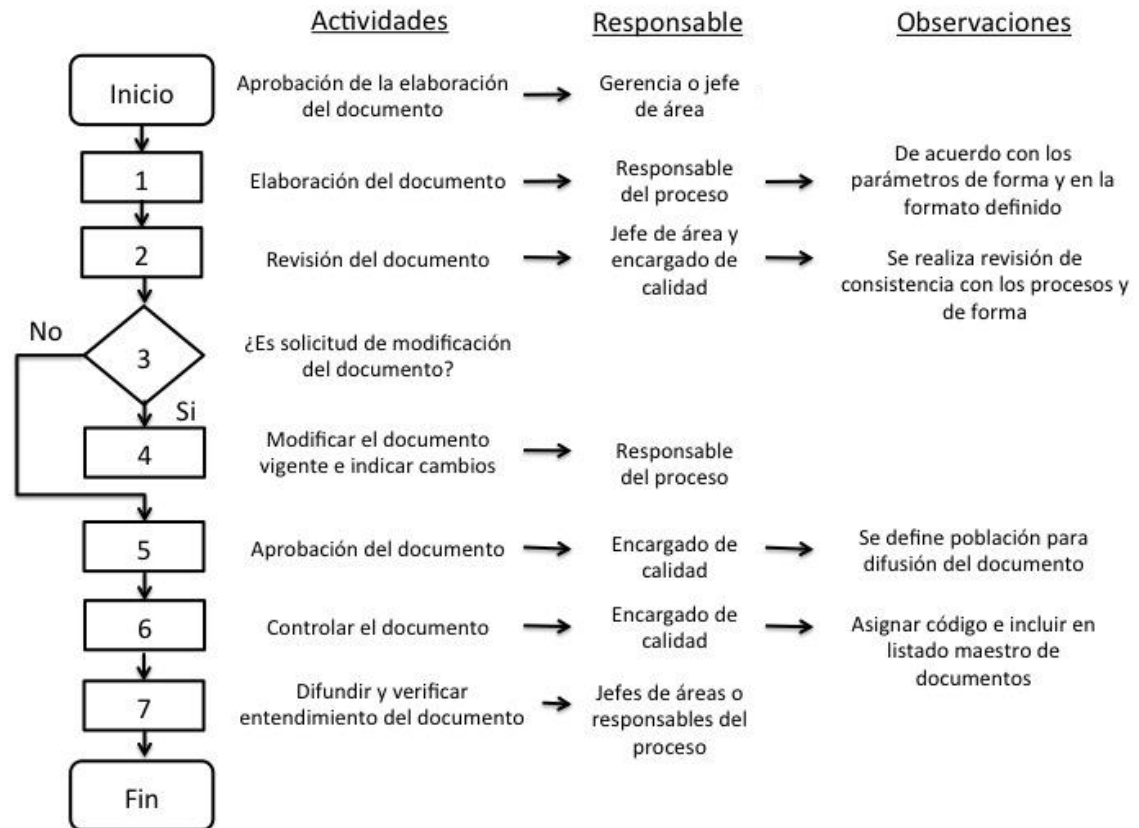


Ilustración 10. Diagrama de flujo para la documentación.

Mejora continua

Con la finalidad de proyectar a la empresa hacia la mejoría de sus procesos, se debe procurar implementar la mejora continua, la cual implica el aprendizaje continuo de la organización, el seguimiento de una filosofía de gestión, y la participación activa de todo el personal; con la finalidad de procurar la calidad en las labores desarrolladas.

De este modo, con la finalidad de implementar el proceso de mejora continua en PROSEA LTDA, se realizarán periódicamente auditorías internas mediante el siguiente proceso:

ACTIVIDAD	DESCRIPCION ACTIVIDADES	RESPONSABLE
Planificación y preparación de la auditoría	PROSEA LTDA debe definir hacia que área estará enfocada la auditoría acorde a las prioridades de la dirección, y se contrata a una empresa externa que realice la auditoría.	Encargado de calidad y gerencia
Programación de la auditoría	Se elaborará un cronograma donde se programen las fechas en que se examinarán cada uno de los procesos.	Encargado de calidad
Lista de chequeo para la auditoría	El auditor deberá preparar una lista de requisitos que evalúen el proceso y sus pasos o actividades.	Auditor contratado
Reunión de apertura	Se da por iniciada la auditoría y se dejan claros los puntos más relevantes; la formalidad y complejidad.	Auditor contratado y personal auditado
Realización de la auditoría	Se recoge la información como evidencia objetiva, y en la lista de chequeo se determina la conformidad y/o no conformidad de los procesos auditados.	Auditor contratado
Informe de auditoría	Los resultados de la auditoría serán entregados de manera formal en un documento que describa la información obtenida y las recomendaciones.	Auditor contratado
Seguimiento y revisión	Se revisa el plan de auditoría y se presenta regularmente resúmenes de desempeño a la Dirección.	Encargado de calidad

Tabla 11. Proceso de auditoría

CONTROL Y SEGUIMIENTO

Teniendo claros los procesos necesarios para el buen funcionamiento de PROSEA Ltda., es labor de las directivas establecer mecanismos de control que

les permitan monitores de manera eficaz el desarrollo de las actividades dentro de la compañía, de esta manera se propone lo siguiente:

Proceso misional: Se tomará registro de asistencia de la hora de ingreso y salida de los colaboradores de PROSEA Ltda. a las instalaciones de sus clientes, de igual forma deberán ser notificados cualquier tipo de novedad que se presente en el turno laboral. Al final del mes la persona contacto de los usuarios del servicio prestado deberá emitir un informa acerca de su percepción sobre la compañía, los inconformes que tuvo y explicando el ¿Por qué? De estos, además anexará el registro de asistencia y novedades de los trabajadores de PROSEA. Todo esto para poder saber los puntos en los que aún se debe mejorar y poder realizar un seguimiento y control de la operación de la compañía.

Otros Procesos: En arras de poder tener cierto control sobre los procesos de la compañía, todas las áreas distintas a las operacionales deberán emitir un informe de cumplimiento mensual a las directrices de la compañía, en este se debe reflejar el cumplimiento de las actividades asignadas, los logros alcanzados en el periodo de estudio, actividades que se dejaron de realizar en el mes, en caso de haber faltas en el periodo se plasmará las justificación de estos hechos y planes de contingencia para evitar cualquier problema resultado de esto.

Control de documentos: Toda modificación que se lleve a cabo de cualquier documento exige editar una nueva versión del mismo y actualizar su historial en el cuadro "control de cambios" al final del documento. De esta manera, cuando se desee modificar algún documento, se deberá llevar a cabo el siguiente proceso:

ACTIVIDAD	DESCRIPCION ACTIVIDADES	RESPONSABLE
Necesidad de creación, modificación o eliminación de documentos	Identificar la necesidad de crear, modificar, o eliminar un documento, a través del formato actualización de documentos.	Responsable del proceso
Responsable para la elaboración o modificación	Definir y asignar el responsable por la modificación del documento en versión preliminar.	Encargado de calidad y gerencia

Elaboración del documento	Elaborar documento preliminar según las disposiciones de este procedimiento.	Responsable del proceso
Aprobación del Documento	Aprobar la edición del documento, y verificar si cumple con los objetivos y necesidades de la organización.	Encargado de calidad y gerencia
Edición del Documento	Verificar que cumpla con las disposiciones del procedimiento de control de documentos.	Encargado de calidad
Inclusión del documento en Listados	Incluir en listado de documentos internos o externos y retirar versiones anteriores.	Encargado de calidad
Divulgación del Documento	Informar a los responsables e involucrados en el documento la existencia de este y su aplicación a partir de su divulgación	Encargado de calidad
Implementación del Documento	Realizar las actividades de acuerdo a lo definido y acordado en el documento.	Involucrados en el proceso
Archivar Documentos	<u>Archivo Magnético</u> : Realizar un Backup de los Archivos fuentes y de los documentos externos y mantenerlos actualizados. <u>Archivo Físico</u> : Se conserva una copia impresa de los documentos vigentes con la firma de aprobación del gerente. Según lo especificado en el Listado de Documentos.	Encargado de calidad

Tabla 12. Control de documentos

AJUSTES AL SISTEMA

Con la finalidad de corregir los errores y de mantener una labor constante en la gestión de la calidad de PROSEA LTDA, se deben realizar ajustes al sistema cuando se observe una no conformidad o desviación en las actividades desarrolladas, para lo cual se debe seguir el proceso descrito a continuación:

ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLE
Identificación de la no conformidad potencial	Una no conformidad puede prevenir de una queja o reclamo del cliente, de la ejecución diaria de los procesos, revisión por la dirección, comportamiento de los indicadores de gestión, y/o auditorías	Empleados de la empresa, clientes auditores externos

	internas.	
Determinación tipo de no conformidad	Determinar si se requiere acción preventiva o solución inmediata.	Gerencia
Responsables para solución	Se escogera al personal que se encargara de darle solución al problema.	Encargado de Calidad
Identificación de posibles causas potenciales	Identificar las posibles causas que podrían generar el incumplimiento, teniendo en cuenta los diferentes aspectos e identificar el por qué.	Responsable de dar solución al problema
Priorización de posibles causas potenciales	De las causas potenciales identificadas ordenarlas y enumerarlas de acuerdo a la importancia.	Responsable de dar solución al problema
Identificación de causa raíz	Determinar cuáles de las posibles causas que están generando el problema.	Responsable de dar solución al problema
Determinación de acción preventiva	Determinar el plan de acción a implementar que permita eliminar la o las posibles causas potenciales que generarían la no conformidad potencial.	Responsable de dar solución al problema
Aprobación de la acción preventiva a implementar	Revisar la pertinencia de la acción preventiva propuesta.	Responsable de dar solución al problema y gerencia
Implementar la acción preventiva	Ejecutar y llevar a cabo cada una de las actividades propuestas en el plan de acción.	Responsable de dar solución al problema
Seguimiento de la Acción Preventiva	Evaluar si realmente las actividades implementadas eliminan las causas potenciales de las no conformidades potenciales.	Encargado de calidad

Tabla 13. Proceso de ajustes al sistema

CERTIFICACIÓN

Luego de implementado el sistema de gestión de la calidad en PROSEA LTDA, se procederá a la certificación de la empresa en la norma ISO 9001:2008. De esta manera, deberá contratar a un auditor de registro que lleve a cabo una auditoría externa. Una vez realizada, el registro estará completo.

El auditor de registro examinará el sistema completo de una manera general y luego se enfocará en áreas específicas, para asegurar que el sistema de gestión

de la calidad está implantado; y se detectan las falencias que deben ser corregidas. Los resultados obtenidos en la auditoria son estudiados por un comité de certificación, el cual decide sobre la certificación de la entidad.

MEJORA CONTINUA

Para el mantenimiento del sistema de gestión de la calidad de la empresa, se debe contar con un proceso de mejora continua, con el objeto de arreglar las fallas en los procesos y procedimientos. Las funciones que se llevan a cabo son:

- “Realización de auditorías periódicas para la manutención y detección oportuna de no conformidades en el sistema.
- Hacer seguimiento a los indicadores establecidos previamente.
- Implementar mejoras a los procesos.
- Hacer las actualizaciones necesarias de la documentación del sistema.”³¹

³¹ IBID.

RECOMENDACIONES

Con el objetivo de implementar un sistema de gestión de la calidad en la empresa PROSEA LTDA y acorde con el estudio realizado en la organización, se realizan las siguientes recomendaciones:

- La empresa debe proceder a implementar de manera inmediata el sistema de gestión de calidad, ya que en la actualidad se encuentra cumpliendo solamente el 9% de los requisitos establecidos por la norma ISO 9001:2008. Para este proceso, se recomienda tomar un periodo de un año.
- En el estudio realizado, se encontró que la principal problemática en el cumplimiento de la norma ISO 9001:2008 en la empresa PROSEA LTDA radica en que la organización no tienen claridad en los procesos que se desempeñan, no hay ningún tipo de documentación, y no se está realizando el debido control y seguimiento a sus trabajadores y clientes en lo referente al área de producción y prestación del servicio. Por tal motivo, se recomienda enfocar la planeación estratégica en la estandarización de los procesos, documentación, y mejoramiento en la prestación del servicio.
- En cuanto a la gestión de la documentación, se debe adoptar un manual de calidad y registrar los procedimientos que se realizan al interior de la compañía. Además, se debe implementar de manera inmediata el sistema de control de documentos y registros.
- Se debe comenzar a concientizar de manera inmediata al personal de la empresa en la adopción de un sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2008, para lo cual se recomienda realizar capacitaciones y taller de concientización al personal, en donde se brinde la información respectiva.

- Se debe nombrar a un encargado de calidad, el cual se encargue de llevar a cabo la implementación del sistema de calidad en PROSEA LTDA, y le realice el respectivo control y seguimiento de las actividades desarrolladas, y enfatizar en la mejora continua.
- Luego de implementado el sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2008, se debe contratar al auditor de registro para la certificación de la misma.

REFERENCIAS

ANMAT. Trazabilidad: Rastreo, retiro y rotulado de Alimentos [En línea]. <http://www.anmat.gov.ar/portafolio_educativo/pdf/cap10.pdf>

ARAMAYO, Orión. Manual de planificación estratégica [En línea]. <http://guiametodologica.dbe.uchile.cl/documentacion/planificacion_estrategica.pdf>

ARMIJO, Marianela. Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público [En línea]. <http://seieg.iplaneg.net/pmd/doc/santa_catarina/i.insumos/2.planeacion/manual_planificacion_estrategica.pdf>

BELTRÁN, RIVAS, MUÑUZURI. *Sistemas de gestión logística: Un enfoque para la evaluación, integración y mejora de los procesos logísticos*. España, 2012. Universidad de Sevilla.

CONTECAR. Cartagena: Logística para la competitividad [En línea]. <http://www.icesi.edu.co/ingenieria_industrial/eudii18/images/stories/presentaciones/pto_cartagena.pdf>

CÓRDOBA, Ricardo. Diseño de un sistema de gestión integrado de la calidad NTC ISO 9001:2008 y medio ambiente NTC ISO 14001:2004 para la empresa Aerologistics. Bogotá, 2012. Trabajo de grado. Universidad EAN. Facultad de estudios a distancia.

CUELLAR, Lenz; PAVA, Diego. Diseño del sistema de gestión calidad y seguridad industrial basado en las normas NTC ISO 9001:2008 y NTC OHSAS 18001:2007

para la empresa Rapid Cartuchos Ltda. Bogotá, 2009. Tesis de grado de doctorado. Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de ingeniera.

FISCALIA GENERAL DE LA NACION. Sistema integrado de gestión de la calidad. [En línea]. <<http://www.fiscalia.gov.co/en/wp-content/uploads/2012/01/cartilla.pdf>>

FONTALVO, Tomas. Herramientas efectivas para el diseño e implementación de un SGC ISO 9000:2000 ASD 2000. Bogotá: 2004. ISBN: 9583362778.

GARZA, Juan. La importancia de las relaciones con los proveedores [En línea]. <http://expensereduction.eu/es/blog/la-importancia-de-las-relaciones-con-los-proveedores#.VCsb0b7nmYU>

HERNANDEZ, Miguel. Sistema de gestión de calidad en la empresa Grupo Edificador Teothuacano. México, 2006. Monografía (Licenciado en administración). Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.

INCAE BUSINESS REVIEW. El principal reto de la empresa: La creación de riquezas [En línea]. <<http://www.revistaincae.com/media/pdf/138-el-principal-reto-de-una-empresa-la-creacion-de-riqueza.pdf>>

ITURRA, Krapuskahia. Diseño sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2000. Concepción, 2007. Trabajo de grado (Ingeniero civil industrial).Universidad del Bio Bio. Facultad de ingeniera. Departamento de ingeniería industrial.

LÓPEZ, MOLINA, PEREIRA, PERTUSA, TARÍ. Certificación en calidad, resultados empresariales y estructura organizativa en el sector hotelero español. En: Intangible capital (febrero, 2013). ISSN: 2014-3214

MÉNDEZ, Juan; AVELLA, Nicolás. Diseño del sistema de gestión de la calidad basado en los requisitos de la norma ISO 9001:2008 para la empresa DICOMTELSA. Bogotá, 2009. Trabajo de grado (Ingeniería Industrial). Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de ingeniería.

MESTANZA, Josefa. Calidad total. En: Papeles de trabajo: Cuadernos de ciencias económicas y empresariales. No. 20.

NORMAS 9000. ¿Qué es ISO 9001:2008? [En línea].
<<http://www.normas9000.com/que-es-iso-9000.html>>

OCAMPO, Luis. *Fuentes secundarias* [En línea].
<<http://www.luisocampo.pro.bo/descargas/Fuentessecundarias.pdf>>

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE NORMALIZACIÓN. Normas internacionales y normas privadas [En línea]. <
http://www.iso.org/iso/private_standards-ES.pdf>

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE NORMALIZACIÓN. Sistemas de gestión de la calidad: Requisitos. Panamá: 2008. (ISO 968191).

PROGRAMA INNOVA. Guía del plan estratégico [En línea].
<<http://pinnova.upc.edu/PLAESTRATGICcastell.pdf>>

PUERTOS DEL ESTADO. Calidad [En línea].
<http://www.apmarin.com/download/691_cal1.pdf>

SALKIND, Neil. Métodos de investigación. Edit. Prentice Hall. México, 1997.

TALLER DE PRODUCCION DE MENSAJES [En línea].
<http://perio.unlp.edu.ar/tpm/textos/mision_vision%20claras.pdf>

UNIVERSIDAD DEL TURABO [En línea]. <
<http://bibliotecavirtualut.suagm.edu/Instruccion/fuentes.htm>>

VALENZUELA, Ignacio. La importancia de la implantación de un sistema de gestión de calidad. En: La gaceta jurídica de Granada y Jaén [En línea].
<<http://www.hispacolex.com/wp-content/uploads/documents/pdf/ARTICULO%20IGNACIO%20GACETA%205.pdf>>.

YÁÑEZ, Carlo. Sistema de gestión de calidad en base a la norma ISO 9001. En:
Internacional eventos [En línea]. (Dic, 2008). <
<http://www.internacionaleventos.com/Articulos/ArticuloISO.pdf>>

ANEXOS

Anexo 1. Relación de usuarios actuales de PROSEA

NOMBRE	TELEFONO	ADMINISTRADOR
CLINICA MATERNIDAD B/GRANDE	6657545/57703	Santiago Puerta
Edif. RINCON DE MARBELLA	6582625	Luz Aída Sánchez
Edif. KALUSSA	6662446- 79521 310-3644301	Xiomara Escudero
ETRANS	6720728	Marta Arrieta
FUNERALES LOS OLIVOS	6612295	Clara Puerta
URB. PARAISO REAL	6618854	Ellen Valiente Cantillo
COMECA LTDA	6295203	Francisco Álvarez
PREDECO	6295328	Mario Bejarano
BOCCAR PIPING COLOMBIA	6735144	Henry Buchheim
CONDESA DEL MAR	6656375	Doris García Marín
ESTADERO LA JAIBA	6660776	Mariela Tamayo Pérez
HOTEL SOL DEL ESTE	6531416	Lida Pereira
COOTRANSURB	6622484	Wilmer Mosquera
SERCONTEC	6768230	David Mercado
CARIBEAN AMERICAN SHIPING	6606222	Rafael Guerrero
TRANSPORTES CALDERON	6670000	Jeison Corrales
ELYON YIREH	316-4691967	Jhon Carlos Ochoa

Anexo 2. Check list de cumplimiento a los requisitos de la norma ISO 9001:2008 de la empresa PROSEA

SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD	CALIFICACION					OBSERVACIONES
	1	2	3	4	5	
Requisitos Generales						
Clarida en los procesos necesarios para el SGC y aplicaciones	1					No existe mucha claridad en los procesos y tampoco se realiza seguimiento a los mismos, sin embargo toman ciertas medidas correctivas con el fin de alcanzar los objetivos de la organización.
Conocimiento de la secuencia de los procesos	1					
Mecanismos de control de eficacia de los procesos organizacionales		1				
Recursos necesarios para realizar seguimientos		1				
Segumiento, control y analisis de los procesos	1					
Implementacion de medidas correctivas para alcanzar los objetivos organizacionales			1			
Total	3	2	1	0	0	
Requisitos de la documentacion						
Documentacion de politicas de calidad establecidas por la compañía	1					No se esta realizando ningun tipo de documentación con respecto a la gestion de calidad dentro de la compañía
Manual de calidad	1					
Documentación de los procesos realizados en la compañía	1					
Documentos y registros que certifiquen la eficaz operatividad y control de labores que realiza la compañía	1					
	4	0	0	0	0	
Responsabilidades de la dirección						
Asegura que se hayan identificado los requerimientos de los clientes y que se este cumpliendo				1		La dirección esta asumiendo en cierto modo el rol que le corresponde, sin embargo le falta establecer ciertas medidas que lleven a su compañía al éxito
Asegura cumplimiento de los objetivos de la organización					1	
Planifica procesos de satisfacción al cliente		1				
Divulgación de los entes de autoridad en la compañía			1			
Delega personas encargadas del cumplimiento del SGC		1				

Revisiones peridicas para la mejora continua del SGC			1			
	0	2	2	1	1	
Gestion de recursos						
programa de aprovisionamiento que ayude a prestar un servicio de calidad				1		El programa de gestión de recursos esta funcionando de una manera satisfactoria, sin embargo se tiene descuidado la parte de desarrollo profesional del personal lo cual es necesario para la mejora continua de la organización
personal apto para desarrollar las labores que se desempeñan en la organización				1		
desarrollo de actividades que ayuden al crecimiento profesional de los trabajadores	1					
divulgación del compromiso que tiene cada trabajador para asegurar un servicio de calidad				1		
Optimas condiciones de infraestructura para el desarrollo de la actividad economica				1		
Confort en el ambiente laboral					1	
	1	0	0	4	1	
Realizacion del servicio						
Objetivos de calidad y requisitos del servicio definidos			1			A pesar de tener objetivos de calidad y requisitos del servicio definido, no hay proceso establecidos ni actividades de control o registros que evidencien la labor que se realiza
procesos establecidos, documentacion requerida y recursos necesarios	1					
Establecimiento de actividades de control del servicio	1					
Resitros necesarios para evidenciar la realización de procesos y el resultante del servicio que se proponga	1					
	3	0	1	0	0	
Procesos Relacionados con el Cliente						
Identifiacion de requerimientos del cliente				1		En general se esta muy enfocado al cliente, sin embargo se le debe trabajar mas a este tema
Se verifica si se puede cumplir con los requerimientos del cliente			1			
Se documentan los requerimientos pactados con los clientes que sirvan de evidencia			1			
	0	0	2	1	0	

Produccion y Prestación del servicio							
Control de la prestación del servicio		1					No existen procesos de medición del servicio prestado, no hay procesos estandarizados ni metodos de control.
definicion de criterios de evaluación	1						
aplicación de procesos y requisitos	1						
utilizacion de metodos y procesos estandarizados	1						
	3	1	0	0	0		
Medicion, analisis y Mejora							
Procesos de Medición y analisis para conocer la percepcion del cliente	1						No existen parametros definidos para poder medir y analizar las acciones que se realizan en la organización, en general se puede decir que no hay un control de los procesos.
Realizacion de auditorias periodicas	1						
proceso de control de productos no conformes	1						
se analizan los datos resultados de los seguimientos realizado	1						
Se aplican politicas de calidad buscando la mejora continua		1					
Se toman acciones correctivas en caso de ser necesitadas		1					
Se toman acciones preventivas en caso de ser necesitadas		1					
	4	3	0	0	0		
Total	18	8	6	6	2		