



CAMPUS PÚBLICO
MARÍA ZAMBRANO
SEGOVIA
GRADO EN RELACIONES LABORALES
Y RECURSOS HUMANOS



Universidad de Valladolid

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, JURÍDICAS Y DE LA
COMUNICACIÓN

Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos

TRABAJO DE FIN DE GRADO

**Desarrollo e implantación de un sistema de gestión de calidad
conforme a la norma UNE-EN ISO 9001:2015 en una empresa del
sector Servicios Auxiliares**

Presentado por PAULA PLA MORAN

Tutorizado por Diego Jesús Cuello De Oro Celestino

Segovia, Julio 2022

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
Concienciar la calidad en las empresas	1
Marco normativo	1
Justificación	2
1 CAPITULO 1: MARCO TEÓRICO	3
1.1 Objetivos	4
1.2 Estrategia de ejecución de la metodología	4
1.3 Fases del proyecto	4
1.4 Antecedentes de la norma ISO 9001	5
1.5 Principios de la gestión de calidad	6
1.6 Gestión por procesos	7
1.7 Conceptos claves para desarrollar un SGC	9
1.7.1 Términos relativos a personas	9
1.7.2 Términos relativos a la organización	9
1.7.3 Términos relativos a la actividad	9
1.7.4 Términos relativos al proceso	10
1.7.5 Términos relativos a sistema	10
1.7.6 Términos relativos a los requisitos	11
1.7.7 Términos relativos al resultado	11
1.7.8 Términos relativos a los datos, la información y la documentación	12
1.7.9 Términos relativos al cliente	13
1.7.10 Términos relativos a las acciones	13
1.7.11 Términos relativos a la auditoría	13
1.8 Beneficios de adoptar un sistema de gestión de calidad conforme a la ISO 9001:2015.	14
2 CAPITULO 2: PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA	15

2.1	Descripción de la empresa	17
2.2	Misión	17
2.3	Visión	17
2.4	Política de la Calidad	17
2.5	Valores corporativos	17
2.6	Situación actual de la empresa	18
3	CAPITULO 3 DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	22
3.1	Planificación de calidad	23
3.2	Diagnóstico ISO 9001:2015 de la empresa	24
3.3	Desarrollo e implementación del sistema de gestión de calidad	28
3.4	Logros obtenidos por el desarrollo e implementación del SGC	30
3.5	Diseño de la herramienta para medir mejoras en los puestos de trabajo post implementación del sistema de gestión de calidad	31
	CONCLUSIONES	33
	BIBLIOGRAFIA	35
	ANEXOS	37
	ANEXO I: Cuestionario de Diagnóstico ISO 9001:2015	38
	ANEXO II: Partes interesadas	56
	ANEXO III: Organigrama	57
	ANEXO IV: Listado de procedimientos y formato del SGC	58
	ANEXO VI: Herramienta de Identificación de Mejoras en Puestos de Trabajo.	60

INTRODUCCIÓN

Concienciar la calidad en las empresas

Según Ford (2018), calidad significa hacer las cosas bien cuando nadie te está viendo.

Siguiendo la definición de la Real Academia Española (2014) concienciar se define como hacer que alguien sea consciente de algo. En tal sentido, concienciar la calidad en las empresas se refiere a que las personas que trabajan en ella deben tomar conciencia de la importancia de la calidad en el desempeño de sus funciones.

Un sistema de gestión de calidad, a partir de ahora SGC, “es un conjunto de actividades que interactúan entre las partes de la empresa para el logro de la satisfacción de las necesidades, requerimientos y requisitos de las partes interesadas (socios, directivos, empleados, proveedores, clientes y entes externos que estén vinculados con la organización)”. (Díaz, 2018, pág. 10).

Para lograr que se realicen las actividades inherentes al desarrollo del SGC es muy importante comunicar al personal la importancia de la calidad y de esta manera concienciar al personal que deben incorporar los principios de la calidad en sus funciones, incorporando los principios en la forma de realizar su trabajo y de esta manera se empieza a crear una empresa con cultura de calidad.

Cuando en una empresa se inicia un proceso de desarrollo del SGC, emerge la resistencia al cambio en el personal, porque el incluir actividades de calidad que mejoren la forma en que se realizan las actividades y/o tareas, no son consideradas por el personal como mejoras sino como cambios con un impacto negativo a la forma de hacer su trabajo y en consecuencia impacta en el buen desarrollo del SGC. Por lo antes tanto expuesto podemos concluir, que concienciar la calidad al personal de la empresa es un factor clave de éxito para el desarrollo e implementación del SGC.

Para lograr la concienciación de la calidad en el personal, se debe trazar una estrategia comunicacional orientada al desarrollo de la cultura de la calidad en la empresa, a través de charlas, boletines informativos y actividades motivacionales enfocadas a la conciencia de la calidad.

Marco normativo

La norma internacional UNE-EN ISO 9001:2015, a partir de ahora se cita como ISO 9001:2015, es la norma que promueve el enfoque de procesos para desarrollar e implementar sistemas de gestión de calidad en empresas de cualquier actividad económica.

La norma ISO 9001 nace en 1987 para fijar los estándares del control de calidad, pero con uso limitado de acuerdo a la naturaleza de la empresa; sin embargo, fue evolucionando a través del tiempo para poder adaptar sus requisitos a cualquier tipo de empresa. En el capítulo 1, apartado 1.4 Antecedentes de la norma ISO 9001, se desarrollará su evolución para su adecuación y aplicación a empresas de cualquier sector.

La versión de la norma actual ISO 9001:2015 tiene una serie de cambios en su estructura, que incluye el enfoque de riesgos para su identificación, manejo y gestión en cada empresa, punto que es el cambio más resaltante con las versiones anteriores de la norma. La nueva estructura de la norma contempla 10 apartados, de los cuales, del apartado 4 al 8 se detallan los requisitos de cumplimiento de cada apartado de la norma, que según Cruz, López y Ruiz (2017) se enfocan de la siguiente manera:

- Contexto de la organización: contempla el entorno donde se mueve la empresa, por lo cual, se debe determinar las cuestiones internas y externas de la empresa, así como también, las partes interesadas que se vinculan con la organización.
- Liderazgo: se enfoca al compromiso de la alta dirección de la empresa con el SGC, para ello se debe determinar las actividades para evidenciar el compromiso, así como la definición y comunicación de la política de calidad, impulsando el enfoque al cliente, definiendo roles, responsabilidades y autoridades en la organización.
- Planificación: este numeral está enfocado a la planificación de la calidad para el logro del desarrollo, implementación y mantenimiento del SGC en la empresa, para ello debe determinar riesgos y oportunidades, los objetivos de la calidad y su planificación para lograrlos incluyendo los cambios.
- Apoyo: contempla todos los recursos que requiere la empresa para el logro de los objetivos, en tal sentido, se debe determinar los criterios para proporcionar los recursos (humanos, infraestructura, tecnológicos), recursos de seguimiento y medición necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del SGC. Este numeral también incluye la determinación y aseguramiento de la competencia, la toma de conciencia, la comunicación, creación y control de la información documentada.
- Operación: este numeral se enfoca a la mejora de controles de los procesos operacionales, para ello se debe determinar los procesos medulares de la empresa, determinación y revisión de los requisitos, el diseño y desarrollo de los productos y servicios, el control de los procesos suministrados externamente, la producción y la provisión del servicio, la liberación de los productos, gestionando las no conformidades.
- Evaluación del desempeño: contempla los requisitos a seguir para evaluar el SGC, definiendo los criterios para realizar seguimiento, medición, análisis y evaluación al SGC.
- Mejora: este numeral se enfoca a definir los requisitos para establecer las acciones necesarias para identificar las áreas de la empresa que tienen un bajo rendimiento y oportunidades, para ello se debe determinar la identificación de no conformidades y acciones correctivas, así como la mejora continua de la eficacia del SGC.

Justificación

El implementar un SGC en la empresa trae la obtención de muchos beneficios en términos de satisfacción de cliente, aumento de la productividad, mejora en las ventas entre otros beneficios, pero su implementación implica determinar si el mismo está diseñado para cumplir los objetivos corporativos del negocio, así como generar valor en el desempeño del personal al incluir las actividades de calidad en sus funciones.

Por lo antes expuesto, el presente trabajo pretende presentar el desarrollo e implementación del SGC para lograr:

- Definir la metodología como integrante del equipo de la empresa que forma parte del proceso de desarrollo e implementación del SGC.
- La identificación de los problemas antes del desarrollo de ISO 9001: y sus mejoras posteriores a la implementación en los procesos donde se detectaron las no conformidades.
- Proponer una herramienta para identificar las mejoras en el desempeño del personal en sus funciones al adoptar un SGC.



CAMPUS PÚBLICO
MARÍA ZAMBRANO
SEGOVIA
GRADO EN RELACIONES LABORALES
Y RECURSOS HUMANOS

CAPITULO 1: MARCO TEÓRICO

1.1 Objetivos

Objetivo general

Desarrollar e implementar un sistema de gestión de calidad basado en los requisitos de la norma ISO 9001:2015 en la empresa para cumplir con los requerimientos del cliente en cuanto tiempo, coste y calidad.

Objetivos específicos

- Analizar la situación actual de la empresa de servicios auxiliares objeto a estudio identificando los principales problemas y posibles causas que los originan.
- Elaborar la metodología para el desarrollo e implementación de las fases del SGC conforme a los requisitos de la norma ISO 9001:2015 en la empresa auxiliar objeto a estudio.
- Diseñar un instrumento que permita medir las mejoras en los puestos de trabajo post implementación del sistema de gestión de calidad.

1.2 Estrategia de ejecución de la metodología

Establecer una buena estrategia de ejecución para el desarrollo e implementación del SGC en la empresa es clave para lograr los beneficios esperados y los objetivos corporativos de la empresa, para ello se elabora una planificación de las actividades claves relativas a la calidad siguiendo las directrices de la norma ISO 9001:2015 para identificar los requisitos de calidad y poder así establecer una metodología de ejecución.

A continuación se identifican las actividades claves relativas a la calidad:

- Concienciación de calidad y compromiso del personal de la empresa con el SGC: en esta etapa se realizan actividades comunicacionales a través de adiestramientos de calidad, boletines, carteleras informativas, pendones y correos informativos de tópicos inherentes a calidad.
- Involucrar a la alta dirección de la empresa en las actividades de calidad: realizar mesas de trabajo involucrando a la alta dirección para trabajar en las actividades que conforman los pilares del SGC, en tal sentido, contexto de la organización, definición del alcance del SGC, definición de política de calidad, objetivos y las acciones para lograrlos, implementado reuniones con una periodicidad mensual para informar los avances del SGC, debilidades y acciones para fortalecer.
- Definir un instrumento para realizar un diagnóstico a la empresa con la finalidad de determinar qué actividades y documentos evidencian cumplimiento de los requisitos contemplados en la ISO 9001:2015. A partir de los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento diagnóstico, se definen las actividades a desarrollar para evidenciar los requisitos normativos a cumplir. Ver anexo 1 Cuestionario Diagnóstico ISO 9001:2015.

1.3 Fases del proyecto

Para ejecutar el proyecto del SGC en la empresa se definieron las siguientes fases:

- Fase 1 - Planificación de calidad: esta fase contempla el desarrollo de una planificación de las actividades claves a realizar para el buen desarrollo del SGC del proyecto de acuerdo a la estrategia establecida.
- Fase 2 - Diagnóstico: esta fase contempla el conocimiento de la situación actual con respecto a los requisitos de calidad de la norma ISO 9001:2015 a través de una herramienta

diagnóstica para identificar las actividades, documentos o registro de la empresa que evidencien cumplimiento de los requisitos de la norma.

- Fase 3 - Desarrollo e implementación del sistema de gestión de calidad: esta fase contempla la ejecución de las actividades planificadas, la elaboración aplicación y de la documentación para el cumplimiento de los requisitos exigidos por la norma ISO 9001:2015.
- Fase 4 - Diseño de la herramienta para medir mejoras en los puestos de trabajo post implementación del sistema de gestión de calidad.

1.4 Antecedentes de la norma ISO 9001

El organismo que desarrolló la norma ISO 9001 es la ISO (Internacional Organization for Standardization), cuya actividad principal es desarrollar normas técnicas. Esta organización inició sus operaciones en 1947, siendo sus actividades de estandarización en la industria armamentista de los Estados Unidos (USA), las que le otorgaron un reconocimiento a la ISO, tras la victoria de dicho país sobre Japón y sus aliados. (Díaz, 2018)

Desde que inició las actividades de estandarización la ISO, se desarrollaron muchas normas técnicas, siendo la más reconocida la norma ISO 9001 (Díaz, 2018), la cual refiere la gestión de la calidad aplicable a cualquier empresa, sin importar la actividad económica o naturaleza de la misma en su actual versión que es la ISO 9001:2015.

La norma ISO 9001 desde su versión original hasta su última versión, ha sido sometida a varias revisiones con el fin de adecuar su aplicación a cualquier tipo de empresa, además de incluir nuevos apartados con el fin de cumplir la base de la norma que es la mejora continua. La norma ISO 9001 ha tenido una trayectoria de 35 años desde que se publicó por primera vez, siendo sus revisiones entre cada 6 y 8 años, que según (Díaz, 2018), las revisiones de la norma fueron:

- ISO 9001:1987 versión original
- ISO 9001:1994 primera revisión
- ISO 9001:2000 segunda revisión
- ISO 9001:2008 tercera revisión
- ISO 9001:2015 versión actual

La versión actual de la ISO 9001:2015 trae una serie de cambios en su estructura, inclusión de nuevos apartados basado en el enfoque de riesgo, el entorno empresarial, alta orientación al cliente, participación e implicación de la alta dirección, enfoque a procesos y mejora continua. De acuerdo (Cruz, López y Ruiz, 2017, pág. 60), “el uso de la norma ISO 9001: 2015 ayuda a asegurar que los clientes obtengan productos consistentes y de buena calidad y servicios, que a su vez trae muchos beneficios para el negocio”.

Es importante destacar que de la misma manera como ha evolucionado la ISO 9001 también ha evolucionado el concepto de calidad, que de acuerdo al artículo de (Cubillos y Roza, 2009, págs. 82-90) refiere que la calidad se conceptualiza como el control de calidad a través de la inspección en el producto.

1.5 Principios de la gestión de calidad

Principio se define según la como Real Academia Española (2021) como base, origen, razón fundamental sobre la cual se procede discurrendo en cualquier materia. A partir de esta definición, se puede inferir que los principios de calidad son aquellos que sirven como base o marco referencial a lo relacionado a la gestión de calidad.

La norma ISO 9000:2015 es la que refiere las definiciones de fundamentos y vocabulario inherentes a la gestión de calidad y de acuerdo a la (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, págs. 3 - 8), los principios de la gestión de la calidad están conformados por:

- Enfoque al cliente: su principal orientación es el cumplimiento de los requisitos del cliente, tratando de exceder sus expectativas, lo cual contribuye al éxito de la organización.
- Liderazgo: está conformado por las habilidades de los líderes de la organización para motivar al personal y lograr los objetivos.
- Compromiso con las personas: su enfoque es la implicación del todo el personal en todos los niveles para facilitar el compromiso del personal para el logro de los objetivos.
- Enfoque a procesos: su orientación es entender que una organización es la sumatoria de procesos que están interrelacionados entre si y en conjunto todos conforman un sistema.
- Mejora: se enfoca a incorporar actividades para mejorar continuamente.
- Toma de decisiones basada en la evidencia: se refiere al análisis y evaluación de la información de la organización para que las tomas de decisiones sean acertadas y se cumplan los resultados esperados.
- Gestión de las relaciones: su principal orientación es relacionarse con todas las partes interesadas con las cuales la organización interactúa tanto internamente como externamente, logrando así un mejor desempeño en su gestión.

En la tabla 1.1, se muestra como han evolucionado los principios de la calidad en las dos últimas versiones, las cuales se detalla en la siguiente tabla comparativa de la ISO 9001:2015 (versión actual) y su predecesora, la ISO 9001:2008.

Tabla 1.1

Comparativa de los principios de gestión entre la ISO 9001:2015 y la ISO 9001:2008.

ISO 9001:2008	ISO 9001:2015
1. Enfoque al cliente.	1. Enfoque al cliente.
2. Liderazgo.	2. Liderazgo.
3. Participación del personal.	3. Compromiso de las personas.
4. Enfoque basado en procesos.	4. Enfoque a procesos.
5. Enfoque de sistema para la gestión.	
6. Mejora continua.	5. Mejora.
7. Enfoque basado en hechos para la toma de decisión.	6. Toma de decisiones basadas en la evidencia.
8. Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.	7. Gestión de las relaciones.

Fuente: Comparativa de los principios de gestión entre la ISO 9001:2015 y la ISO 9001:2008

de (Sirvent Asensi, Gisbert Soler, y Pérez Bernabeu, 2017, pág. 16), https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/01/art_2.pdf

Los principios de calidad representan los pilares del sistema de gestión y su entendimiento es un factor clave de éxito para el desarrollo e implementación del SGC.

1.6 Gestión por procesos

Gestión se define como “actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización” (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 12). Proceso se define como “conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto” (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 14). De las definiciones obtenidas de la norma ISO 9000:2015, podemos definir que la gestión por procesos son todas las actividades que se realizan para identificar, dirigir y controlar a una organización a través de los procesos que lo conforman identificando sus entradas para transformarlas en un resultado esperado”.

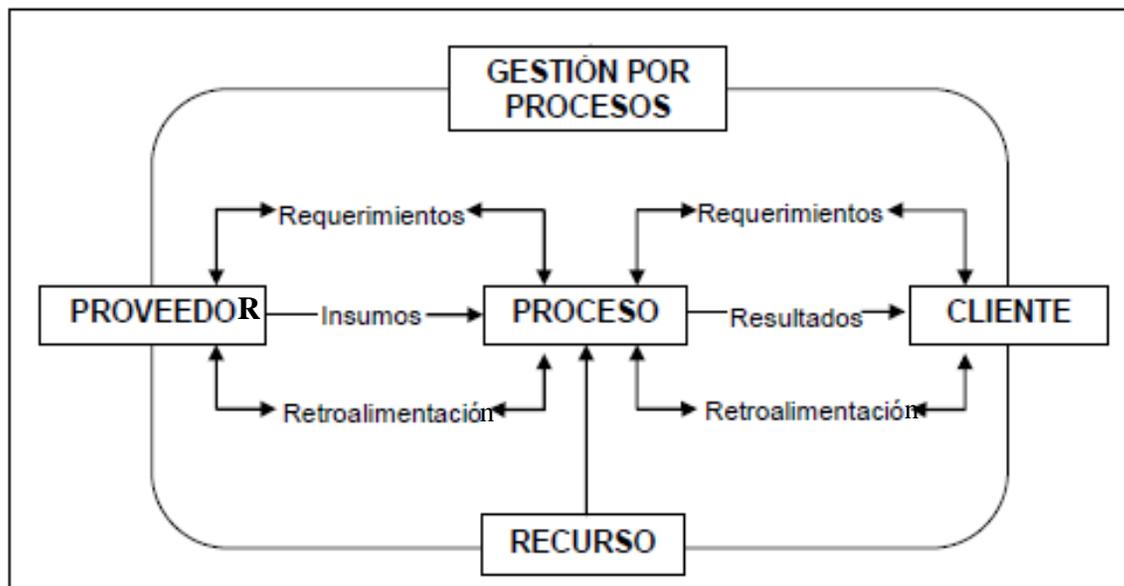
Un modelo de gestión basado en procesos de acuerdo a Hernández, Martínez y Cardona, (2016, págs. 143-144), se fundamenta en el cumplimiento de la misión de las empresas, enfocando sus actividades, hacia la satisfacción del cliente, proveedores, empleados y todas las partes interesadas.

El objeto de la gestión de procesos de acuerdo a Escudero (2013, pág. 240), es asegurar que los procesos se desarrollen de manera estructurada, coordinada para mejorar la efectividad y satisfacción de todas las partes interesadas.

La gestión por procesos es la interacción de los procesos de una organización con la finalidad de mejorar su desempeño para el logro de resultados esperados. En la figura 1.1, se representa como se gestiona por procesos identificando quien te provee los insumos para que sean transformados a través del proceso para así obtener un resultado.

Figura 1.1

Representación gráfica de la gestión por procesos



Fuente: Representación Gráfica de la Gestión por Procesos de Harrington (1992, pág. 143), McGraw-Hill.

De la misma forma como ha evolucionado la norma ISO 9001, también ha evolucionado la gestión por procesos. Camisón, Cruz y González (2006) narran en su libro como ha evolucionado la gestión

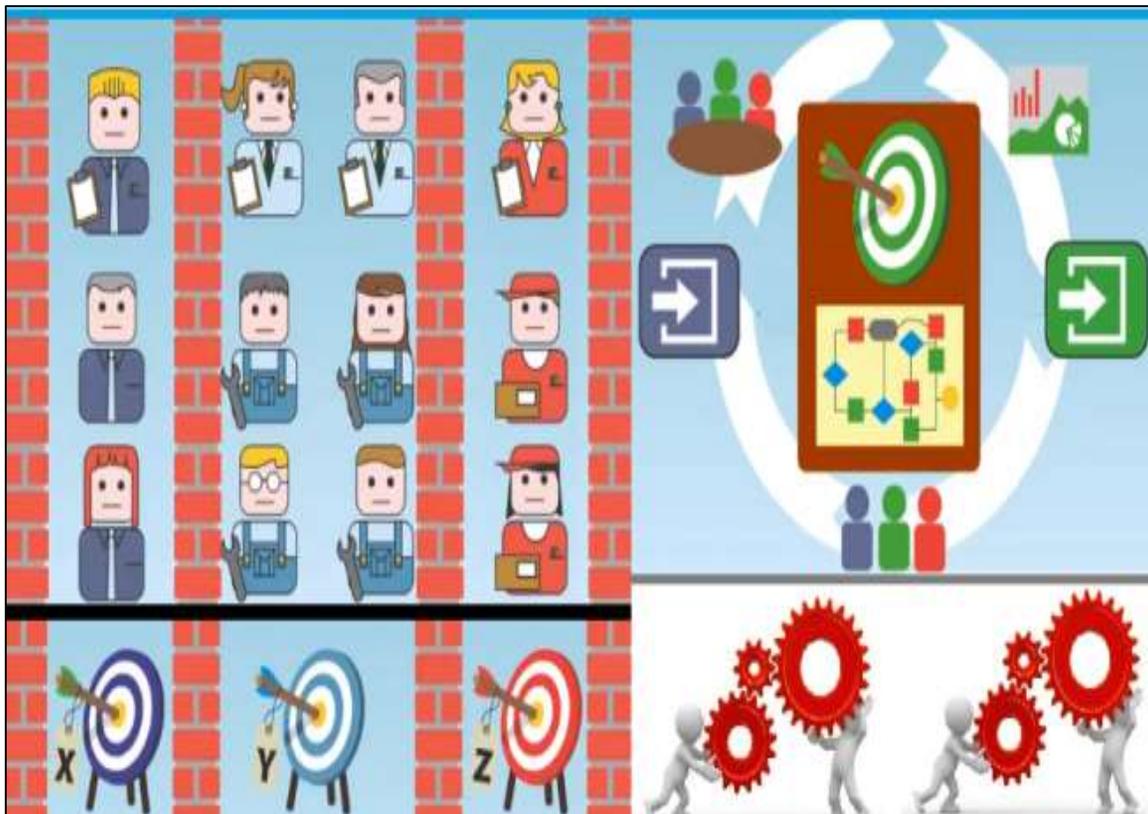
procesos en cuanto a su enfoque , evaluación y metodología de gestión. A continuación diferencias entre la gestión tradicional por procesos y la gestión estratégica por procesos:

- Gestión tradicional por procesos: se centra solo en los procesos productivos, evaluando su eficacia, aplicando mejoras de manera ocasional.
- Gestión estratégica por procesos: se enfoca en todos los procesos de la organización como un solo sistema, evaluando su efectividad, aplicando mejoras de forma continua.

En la figura 1.1, se representa la diferencia entre la gestión tradicional por procesos vs. la gestión estratégica por procesos, en la cual a través de una imagen de tipo comics se puede percibir el tipo el enfoque de la gestión tradicional como una estructura vertical en donde cada departamento tiene sus propios objetivos sin pensar en el cliente, mientras que la gestión estratégica por procesos tiene un enfoque como una estructura horizontal en donde todos los procesos se integran en un sistema donde interactúan para el logro de un objetivo común enfocado al cliente.

Figura 1.2

Diferencias entre la gestión tradicional vs. la gestión estratégica por procesos



Fuente: Diferencias entre la gestión por procesos tradicional vs. La gestión estratégica por procesos de (Collell y Asociados, C.A, 2012), <https://collellca.wordpress.com/2012/08/20/gestion-tradicional-vs-gestion-por-procesos/>

1.7 Conceptos claves para desarrollar un SGC

Un factor clave de éxito para desarrollar e implementar un SGC es tener conocimiento de los términos y definiciones inherentes al SGC para poder entender e intepetar la aplicabilidad de los requisitos de la norma ISO 9001:2015. A continuacion términos y definiciones mas relevantes:

1.7.1 Términos relativos a personas

Alta dirección: “persona o grupo de personas que dirige y controla una organización”.

Participación activa: “tomar parte de una actividad, evento o situación”. (Asociacion Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 16)

Compromiso: “participación activa y contribución a las actividades para lograr objetivos compartidos”. (Asociacion Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 16)

Consultor del sistema de gestión de la calidad: “persona que ayuda a la organización en la realización de un sistema de gestión de la calidad, dando asesoramiento o información”. (Asociacion Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 16)

1.7.2 Términos relativos a la organización

Organización: “persona o grupo de personas que tiene sus propias funciones con responsabilidades, autoridades y relaciones para lograr sus objetivos”. (Asociacion Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 17)

Contexto de la organización: “combinación de cuestiones internas y externas que pueden tener un efecto en el enfoque de la organización para el desarrollo y logro de sus objetivos”. (Asociacion Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 17)

Parte interesada: “persona u organización que puede afectar, verse afectada o percibirse como afectada por una decisión o actividad”. (Asociacion Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 17)

Cliente: “Persona u organización que puede afectar, verse afectada o percibirse como afectada por una decisión o actividad”. (Asociacion Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 17)

Proveedor: “organización que proporciona un producto o servicio”. (Asociacion Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 17)

1.7.3 Términos relativos a la actividad

Mejora: “Actividad para mejorar el desempeño”. (Asociacion Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 18)

Mejora continua: “actividad recurrente para mejorar el desempeño”. (Asociacion Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 18)

Gestión de la calidad: “gestión con respecto a la calidad”. (Asociacion Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 18)

Planificación de la calidad: “parte de la gestión de la calidad orientada a establecer los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para lograr los objetivos de la calidad”. (Asociacion Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 18)

Aseguramiento de la calidad: “parte de la gestión de la calidad orientada a proporcionar confianza en que se cumplirán los requisitos de la calidad”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 18)

Control de la calidad: “parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 18)

Control de cambios: “actividades para controlar las salidas después de la aprobación formal de su información sobre configuración del producto”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 18)

1.7.4 Términos relativos al proceso

Proceso: “conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 19)

Proyecto: “proceso único, consistente en un conjunto de actividades coordinadas y controladas con fechas de inicio y de finalización, llevadas a cabo para lograr un objetivo conforme con requisitos específicos, incluyendo las limitaciones de tiempo, coste y recursos”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 20)

Realización del sistema de gestión de la calidad: “proceso de establecimiento, documentación, implementación, mantenimiento y mejora continua de un sistema de gestión de la calidad”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 20)

Adquisición de competencia: “proceso para alcanzar competencia”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 20)

Procedimiento: “forma especificada de llevar a cabo una actividad o un proceso”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 20)

Diseño y desarrollo: “conjunto de procesos que transforman los requisitos para un objeto en requisitos más detallados para ese objeto”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 20)

1.7.5 Términos relativos a sistema

Sistema: “conjunto de elementos interrelacionados o que interactúan”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 21)

Infraestructura: “sistema de instalaciones, equipos y servicios necesarios para el funcionamiento de una organización”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 21)

Sistema de gestión: “conjunto de elementos de una organización interrelacionados o que interactúan para establecer políticas, objetivos y procesos para lograr estos objetivos”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 21)

Política: “intenciones y dirección de una organización, como las expresa formalmente su alta dirección”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 22)

Política de la calidad: “política relativa a la calidad”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 22)

Visión: “aspiración de aquello que una organización querría llegar a ser, tal como lo expresa la alta dirección”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 22)

Misión: “propósito de la existencia de la organización, tal como lo expresa la alta dirección”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 22)

Estrategia: “plan para lograr un objetivo a largo plazo o global”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 22)

1.7.6 Términos relativos a los requisitos

Calidad: “grado en el que un conjunto de características inherentes de un objeto cumple con los requisitos”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 22)

Requisito: “necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 23)

Requisito de la calidad: “requisito relativo a la calidad”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 23)

Requisito legal: “requisito obligatorio especificado por un organismo legislativo”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 23)

Requisito reglamentario: “requisito obligatorio especificado por una autoridad que recibe el mandato de un órgano legislativo”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 23)

No conformidad: “incumplimiento de un requisito”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 23)

Defecto: “no conformidad relativa a un uso previsto o especificado”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 23)

Conformidad: “cumplimiento de un requisito”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 23)

Capacidad: “aptitud de un objeto para realizar una salida que cumplirá los requisitos para esa salida”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 24)

Trazabilidad: “capacidad para seguir el histórico, la aplicación o la localización de un objeto”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 24)

Confiabilidad: “capacidad para desempeñar cómo y cuándo se requiera”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 24)

Innovación: “objeto nuevo o cambiado que crea o redistribuye valor”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 24)

1.7.7 Términos relativos al resultado

Objetivo: “resultado a lograr”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 24)

Objetivo de la calidad: “objetivo relativo a la calidad”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 24)

Éxito sostenido: “éxito durante un periodo de tiempo”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 25)

Salida: “resultado de un proceso”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 25)

Producto: “salida de una organización que puede producirse sin que se lleve a cabo ninguna transacción entre la organización y el cliente”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 25)

Servicio: “salida de una organización con al menos una actividad, necesariamente llevada a cabo entre la organización y el cliente”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 25)

Desempeño: “resultado medible”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 25)

Riesgo: “efecto de la incertidumbre”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 25)

Eficiencia: “relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 26)

Eficacia: “grado en el que se realizan las actividades planificadas y se logran los resultados planificados”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 26)

1.7.8 Términos relativos a los datos, la información y la documentación

Datos: “hechos sobre un objeto”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 26)

Evidencia objetiva: “datos que respaldan la existencia o veracidad de algo”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 26)

Sistema de información: “red de canales de comunicación utilizados dentro de una organización”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 26)

Documento: “información y el medio en el que está contenida”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 26)

Información documentada: “información que una organización tiene que controlar y mantener, y el medio que la contiene”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 27)

Especificación: “documento que establece requisitos”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015) (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 27)

Manual de la calidad: “especificación para el sistema de gestión de la calidad de una organización”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 27)

Registro: “documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades realizadas”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 27)

Verificación: “confirmación, mediante la aportación de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos especificados”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 28)

Validación: “confirmación, mediante la aportación de evidencia objetiva, de que se han cumplido los requisitos para una utilización o aplicación específica prevista”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 28)

1.7.9 Términos relativos al cliente

Retroalimentación: “opiniones, comentarios y muestras de interés por un producto, un servicio o un proceso de tratamiento de quejas”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 28)

Satisfacción del cliente: “percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido las expectativas de los clientes”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 28)

Queja: “expresión de insatisfacción hecha a una organización, relativa a su producto o servicio, o al propio proceso de tratamiento de quejas, donde explícita o implícitamente se espera una respuesta o resolución”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 28)

1.7.10 Términos relativos a las acciones

Acción preventiva: “acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseable”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 31)

Acción correctiva: “acción para eliminar la causa de una no conformidad (3.6.9) y evitar que vuelva a ocurrir”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 31)

Liberación: “autorización para proseguir con la siguiente etapa de un proceso o el proceso siguiente”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 32)

Reproceso: “acción tomada sobre un producto o servicio no conforme para hacerlo conforme con los requisitos”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 32)

1.7.11 Términos relativos a la auditoría

Auditoría: “proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias objetivas y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumplen los criterios de auditoría”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 32)

Programa de la auditoría: “conjunto de una o más auditorías planificadas para un periodo de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito específico”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 33)

Alcance de la auditoría: “extensión y límites de una auditoría”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 33)

Plan de auditoría: “descripción de las actividades y de los detalles acordados de una auditoría”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 33)

Criterios de auditoría: “conjunto de políticas procedimientos o requisitos usados como referencia frente a la cual se compara la evidencia objetiva”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 33)

Evidencia de la auditoría: registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que es pertinente para los criterios de auditoría y que es verificable”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 33)

Hallazgos de la auditoría: “resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoría recopilada frente a los criterios de auditoría”. (Asociación Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 34)

Cliente de la auditoría: “organización o persona que solicita una auditoría “. (Asociacion Española de Normalización y Certificación, 2015)

Auditado: “organización que es auditada”. (Asociacion Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 34)

Equipo auditor: “una o más personas que llevan a cabo una auditoría con el apoyo, si es necesario de expertos técnicos”. (Asociacion Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 34)

Auditor: “persona que lleva a cabo una auditoría”. (Asociacion Española de Normalización y Certificación, 2015, pág. 34)

1.8 Beneficios de adoptar un sistema de gestión de calidad conforme a la ISO 9001:2015.

El adoptar un SGC basado en la norma ISO 9001:2015 tiene muchos beneficios para las empresas, de acuerdo a Cruz, López y Ruiz (2017) , podemos destacar los siguientes:

- Fomenta una cultura basada en la mejora continua: establece una forma de trabajar como una cultura que genera una mayor eficiencia y optimación de costes.
- Mejora la satisfacción del cliente: las quejas constituyen una mina de oro para mejorar, por tanto las quejas son oportunidades de mejora.
- Mejor integración de procesos: integrar los procesos es clave para comprender que cada persona es importante en la cadena de procesos.
- Mejora de su credibilidad e imagen: el sello ISO es una marca que abre puertas y da credibilidad.
- Mejora en el desempeño de los empleados: tener ISO 9001 implica incluir en las actividades de los empleados actividades y/o herramientas que mejoran el desempeño de los empleados, aumentando su productividad y por ende impacta en la satisfacción de los clientes.



CAMPUS PÚBLICO
MARÍA ZAMBRANO
SEGOVIA
GRADO EN RELACIONES LABORALES
Y RECURSOS HUMANOS

CAPITULO 2: PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA



CAMPUS PÚBLICO
MARÍA ZAMBRANO
SEGOVIA
GRADO EN RELACIONES LABORALES
Y RECURSOS HUMANOS

2.1 Descripción de la empresa

La empresa de **Servicios Auxiliares** es una empresa real, proveniente de la Comunidad Valenciana cuya línea de negocios es suministrar personal para brindar servicios auxiliares a clientes de diversos sectores tales como industrial, alimentación, eventos, industria musical, deporte, tecnología, entre otros sectores y por razones de confidencialidad no se identifica con el nombre real.

La empresa que tiene como característica principal adaptarse y cubrir las necesidades de cada cliente para ofrecer el mejor servicio.

A continuación los servicios que ofrece la empresa

- Auxiliares de servicios.
- Conserjes y mantenimiento.
- Servicios de administración pública y privada.
- Servicio específico de admisión (S.E.A.).
- Personal desokupa (empresa homologada).
- Limpieza pública y privada y desinfección protocolos COVID.
- Limpieza fin de obras y otros.
- Personal de carga, descarga y montadores.
- Socorristas titulados.
- Azafatas de eventos y congresos (empresa especializada).
- Logística de eventos.
- Vigilantes de seguridad (acuerdo con empresa de seguridad homologada D.G.P).
- Test de antígenos, pcr, ambulancias, primeros auxilios y hospital portátil (empresa homologada).
- Alquileres de casetas de madera y hierro para ferias, eventos etc. incluido transporte y montaje de las mismas.
- Elaboración, adecuación e implantación de planes de emergencia y evacuación y de autoprotección supervisada por directores de seguridad.

2.2 Misión

Establece como la razón de ser es proporcionar a las empresas apoyo en el desempeño de servicios auxiliares para que puedan desarrollar con éxito su actividad principal.

2.3 Visión

Establece como futuro que los clientes reconozcan y valoren a la empresa por seriedad y fiabilidad.

2.4 Política de la Calidad

Establece como pilar de calidad la siguiente política : Proporcionar a sus clientes apoyo en el desempeño de servicios auxiliares para que puedan desarrollar con éxito su actividad principal.

2.5 Valores corporativos

Los valores corporativos son los siguientes:

- Flexibilidad: nuestros clientes también tienen variaciones en sus necesidades de servicios auxiliares, y gran parte de nuestra valía se basa en nuestra capacidad para cubrirlas.
- Seriedad: cumplimos lo acordado, sin excusas.
- Integración con el cliente: como empresa pretendemos que nuestros clientes nos consideren parte del equipo.
- Comunicación y confianza: para ser de confianza hay que mantener eficazmente informado al cliente del desarrollo y efecto de nuestras actividades
- Responsabilidad legal y ética: como parte del equipo del cliente, debemos ayudarle a cumplir con sus compromisos en materia de medio ambiente, prevención de riesgos laborales, y legales en general.

2.6 Situación actual de la empresa

Para definir la situación actual de la empresa se procedió con el equipo y la Junta Directiva, a identificar las fortalezas y debilidades de la empresa en su contexto organizacional, es decir, el entorno donde se mueve y las partes que tienen relación de manera directa o indirecta con la empresa. Dicho punto, lo desarrollaremos en el apartado 6 "Desarrollo e implementación del sistema de gestión de calidad".

La identificación de los problemas o situaciones no conformes existentes en la empresa, constituye unos de los elementos de entrada para la definición de objetivos de la calidad y metas, que de acuerdo a su naturaleza la medición de dichos objetivos pueden tener frecuencia anual, semestral o mensual. Con base en lo antes expuesto, se definen como problemas relevantes o situación no conforme en términos de tiempo, coste y calidad los siguientes:

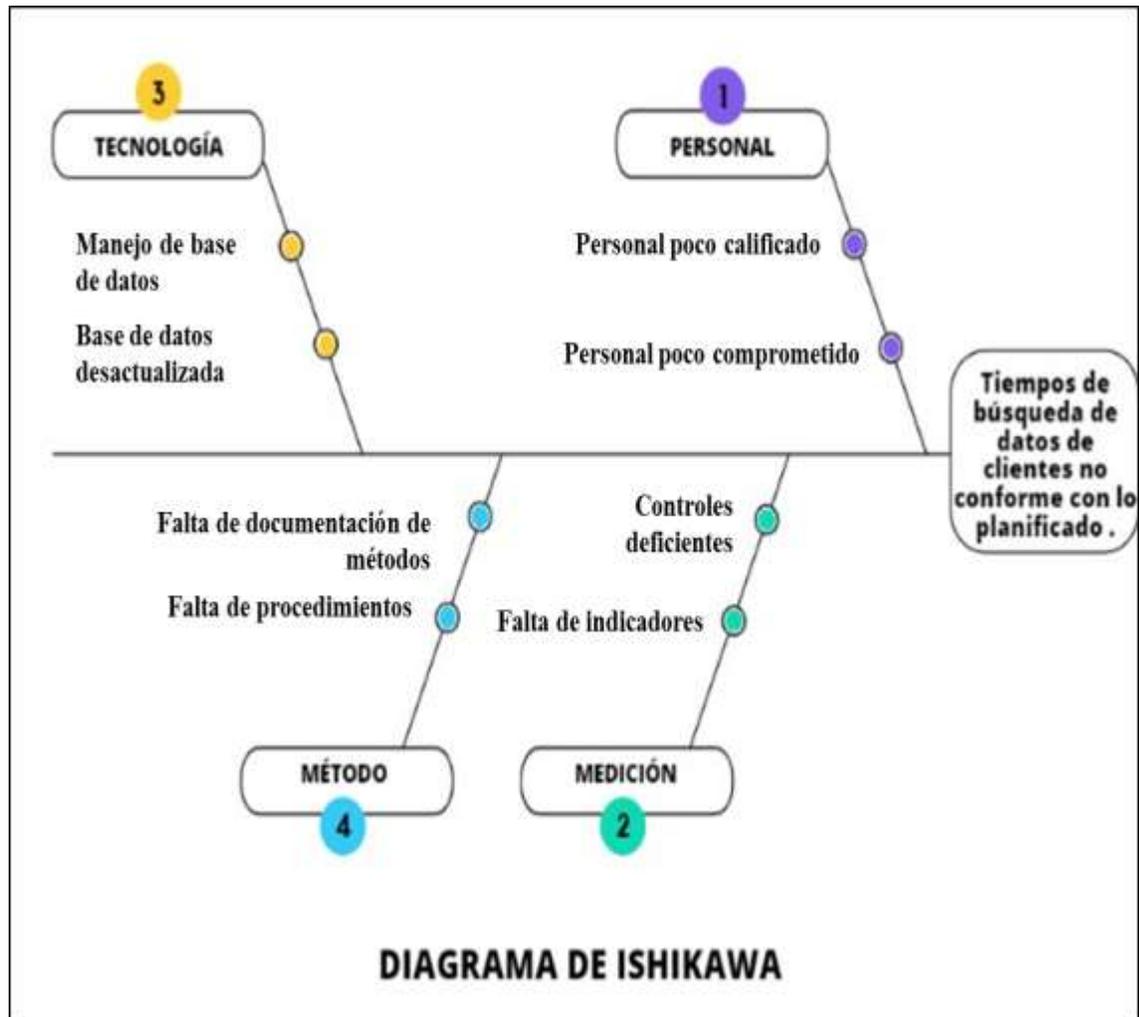
1. Tiempos de búsqueda de datos de clientes no conforme con lo planificado (retrasos).
2. Gestión del servicio contratado en base de datos no conforme.
3. Quejas del cliente por el servicio contratado.

Para la identificación y análisis de las causas reales de los problemas identificados, se aplica la herramienta de gestión Diagrama de Ishikawa (1943), el cual fue desarrollado por el profesor Kaoru Ishikawa en Tokio y cuya finalidad es facilitar las posibles causas que producen el problema existente en términos de personal, herramientas, método y materiales o materia prima. A continuación se muestran en las siguientes figuras los Diagramas de Ishikawa de los problemas relevantes identificados.

En la figura 2.1 se detalla las posibles causas reales a los problemas relevantes identificados, el cual refiere a los tiempos de respuesta a la búsqueda de información o data de clientes nuevos en la base de datos.

Figura 2.1

Diagrama Ishikawa-Tiempos de búsqueda de datos de clientes no conformes con lo planificado (retrasos).

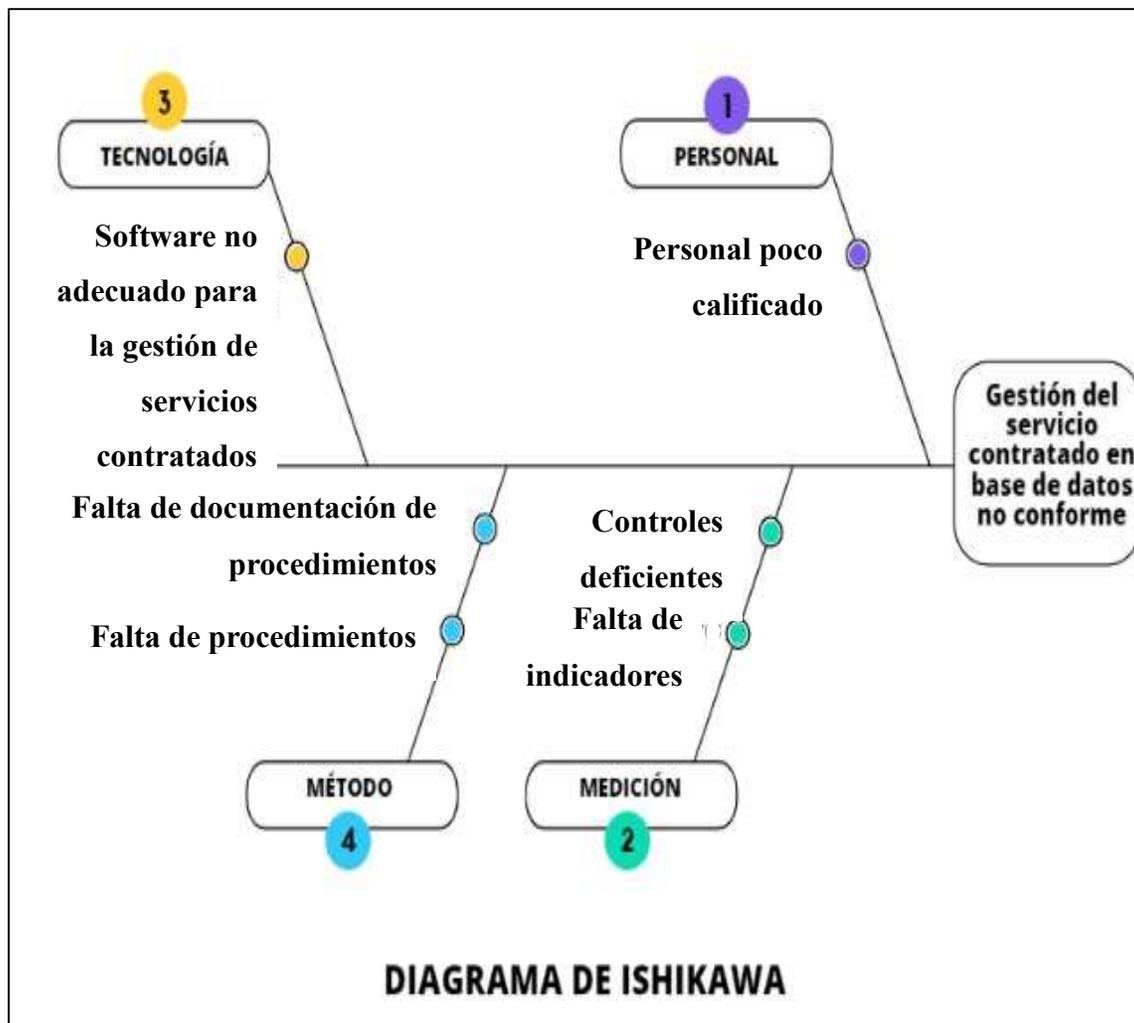


Fuente: Elaboración propia a partir de la herramienta de gestión el Diagrama de Ishikawa (1943).

En la figura 2.2 se detallan las posibles causas reales del problema 2 identificado.

Figura 2.1

Diagrama de Ishikawa Gestión del servicio contratado en base de datos no conforme

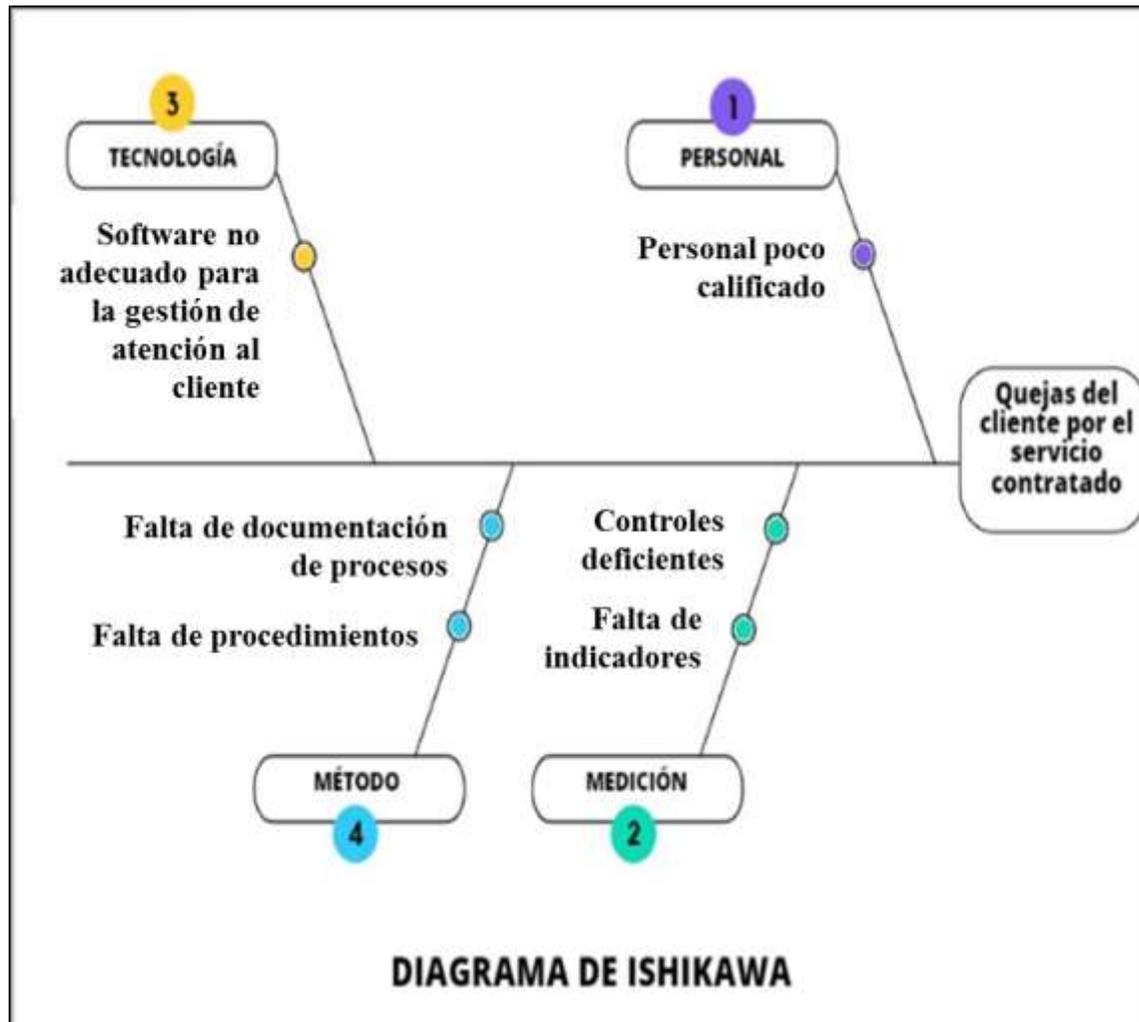


Fuente: Elaboración propia. a partir de la herramienta de gestión el Diagrama de Ishikawa (1943).

En la figura 2.3 se detalla las posibles causas reales del problema 3 relevante identificado, el cual refiere a las quejas del cliente por el servicio contratado.

Figura 2.2

Diagrama de Ishikawa Quejas del cliente por el servicio contratado



Fuente: Elaboración propia a partir de la herramienta de gestión el Diagrama de Ishikawa (1943).

De los resultados obtenidos de los Diagramas de Ishikawa, se puede inferir las causas en los tres (3) problemas relevantes identificados en la empresa son:

- Falta de documentación procedimientos de trabajo.
- Controles deficientes.
- Falta de indicadores de gestión de medición.
- Adiestramientos para el personal.
- Personal poco calificado.
- Software con datos desactualizados.



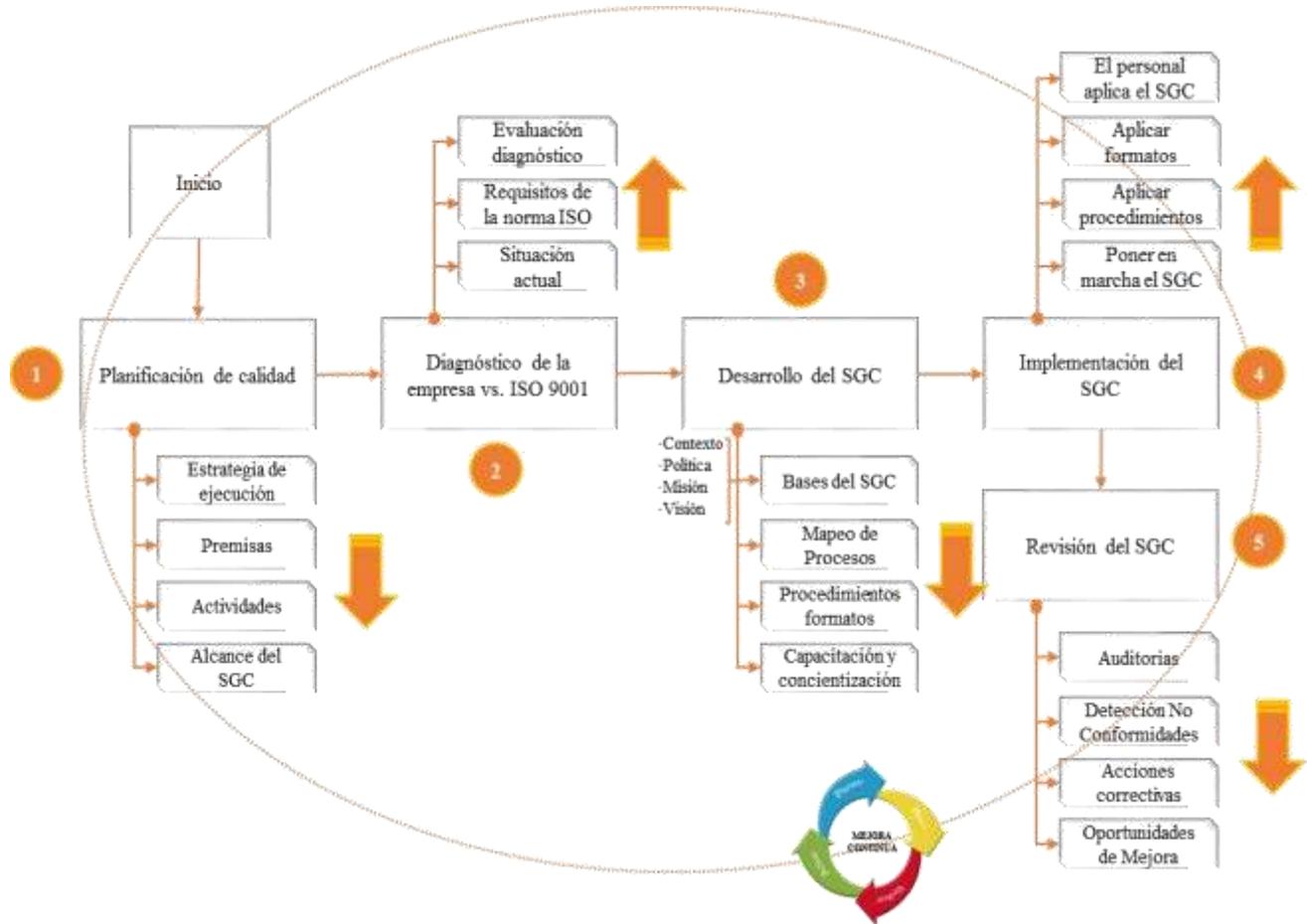
CAMPUS PÚBLICO
MARÍA ZAMBRANO
SEGOVIA
GRADO EN RELACIONES LABORALES
Y RECURSOS HUMANOS

CAPITULO 3 DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

La metodología seguir para el desarrollo e implementación del SGC se presenta en la figura 3.1 en el cual a través de un diagrama de procesos se muestran las fases y actividades medulares que se realizan en cada una de las fases.

Figura 3.1

Metodología de desarrollo e implementación del SGC.



Fuente: Elaboración propia a partir de la secuencia de ejecución del proyecto.

3.1 Planificación de calidad

Para desarrollar e implementar el SGC es importante elaborar una planificación de acuerdo a la estrategia de ejecución establecida, definiendo las premisas claves que son las bases de la planificación, ya que las mismas contribuirán al logro del objetivo del proyecto de calidad.

Premisas de planificación de calidad

Las premisas son claves para lograr el objetivo para el desarrollo del SGC se establecen las siguientes premisas:

- Compromiso e implicación de la alta dirección.
- Identificar las necesidades del cliente y partes interesadas.
- Conocer la situación actual de la empresa vs. los requisitos de la norma.

- Definir el objetivo de desarrollar el SGC y la línea a certificar, en tal sentido es: Establecer y mantener un sistema de gestión de calidad a fin de certificar el proceso “Suministro de personal auxiliar para empresas”.
- Garantizar que el sistema de gestión de calidad satisface los requisitos de la norma ISO 9001:2015.

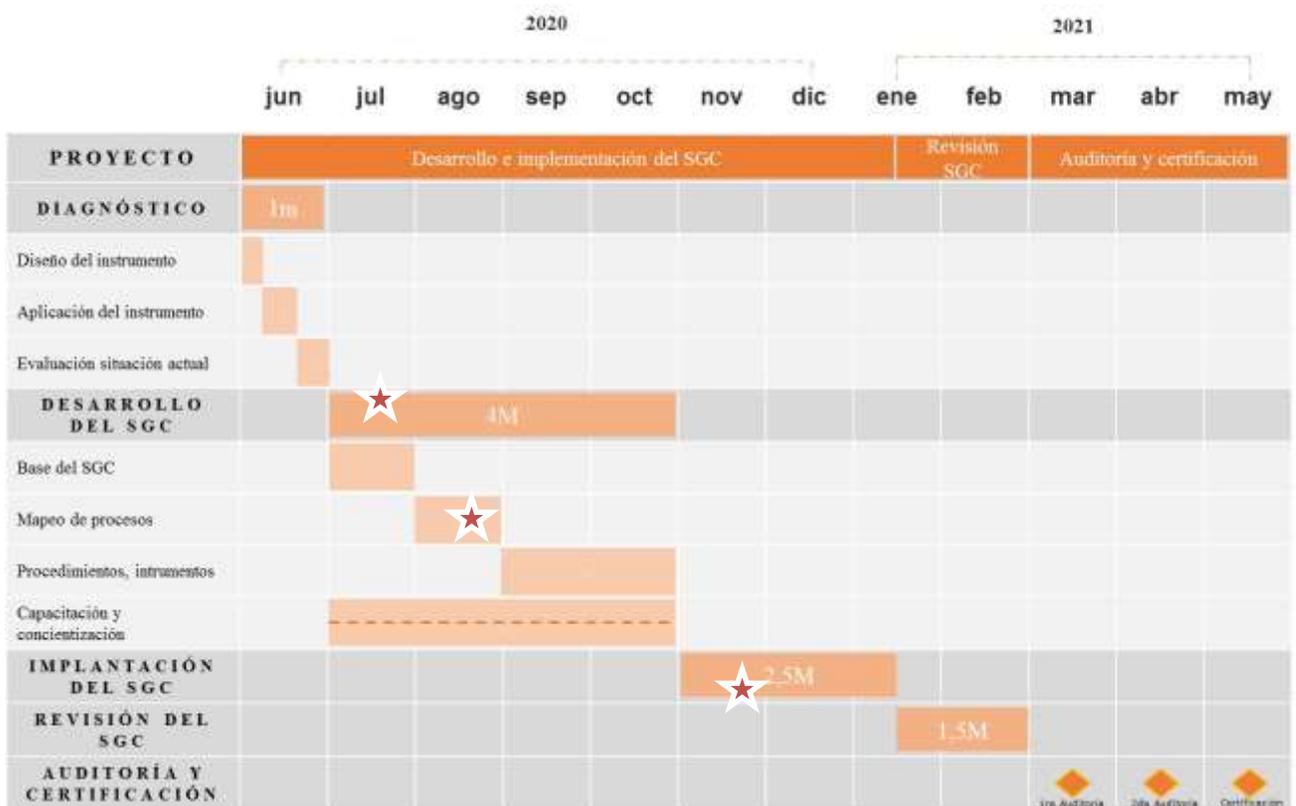
Plan de calidad

Definidas las premisas de la planificación, con base a la estrategia de ejecución establecida en el capítulo 1, específicamente el epígrafe 1.2 estrategia de ejecución, se define el siguiente plan en el cual se integran las actividades respectivas para dar cumplimiento a las premisas de planificación.

En la 3.2 Plan del Proyecto de Calidad se detallan las diversas fases que conforman la metodología, así como las actividades principales de ejecución en cada bloque. Adicionalmente, se representa con el siguiente símbolo las actividades para dar cumplimiento a las premisas.

Figura 3.2

Plan Proyecto de Calidad.



Fuente: Elaboración propia a partir del tiempo de ejecución y secuencia del proyecto ISO 9001.

3.2 Diagnóstico ISO 9001:2015 de la empresa

La etapa de diagnóstico es muy importante porque te permite analizar la situación actual de la empresa con respecto a la calidad. Del mismo modo, los resultados posteriores a la evaluación diagnóstica te permiten marcar el punto de partida, planeando hacia donde se quiere llevar, concentrando los esfuerzos para lograr el objetivo del SGC.

Para conocer la situación actual de la empresa es necesario el planteamiento de preguntas que sirvan como guía para conocer su situación y adicionalmente realizar un instrumento en base a los requisitos de la norma contenida en cada una de sus cláusulas.

Preguntas guías de situación actual de la empresa

1. ¿La empresa tiene una cultura de calidad?
2. ¿La empresa ha realizado actividades de procesos, documentación, procedimientos?
3. ¿El personal ha recibido formación o capacitación relativa a gestión de calidad?
4. ¿Están identificados los procesos de la empresa?
5. ¿Existen procedimientos, instrucciones de como hacer las actividades?
6. ¿Se llevan registrados los resultados de las actividades?
7. ¿El personal conoce la importancia que tiene su puesto de trabajo?
8. ¿La empresa tiene establecidos objetivos?
9. ¿El personal tiene conocimiento de qué es lo que debe hacer, cómo lo está haciendo, qué es lo que no debe hacer y cómo lo debe hacer?
10. ¿El personal conoce que servicio presta la empresa, así como su misión, visión y sus valores?

Instrumento diagnóstico

Definidas las preguntas guía para conocer el contexto de la situación actual de la empresa, se procede a diseñar un cuestionario o check list con base a los requisitos de la norma ISO 9001:2015, orientando dicho instrumento a dar respuestas a las preguntas planteadas y los requisitos normativos para conocer cuál es la situación de la empresa respecto a los requisitos de la norma ISO 9001:2015.

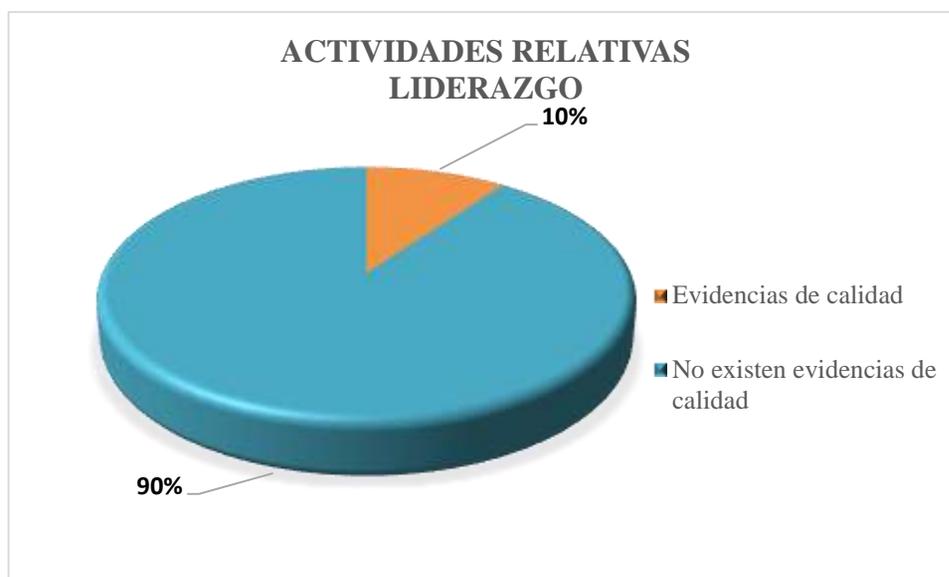
A continuación se presentan los bloques que conforman el instrumento diagnóstico especificando su alcance de acuerdo a establecido en la norma ISO 9001:2015.

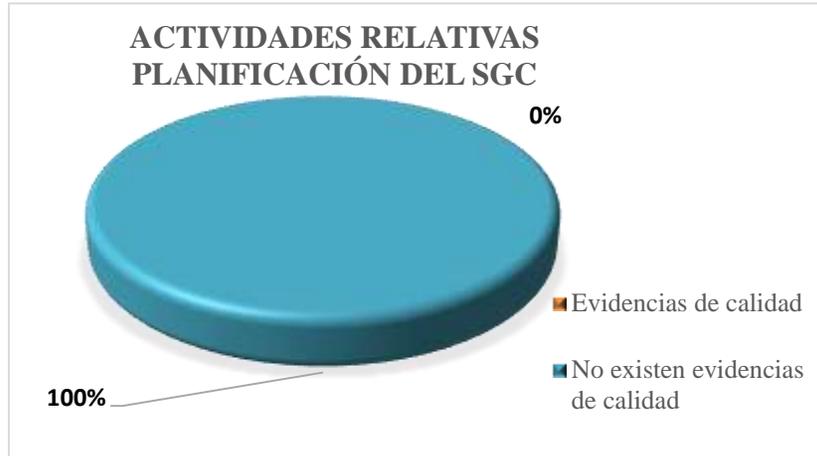
1. Cláusula 4 – Contexto de la organización: esta cláusula contempla la identificación de las fortalezas y debilidades, así identificar las necesidades y expectativas de las partes interesadas (externas) que tienen relación con la empresa, desde los clientes, proveedores, contratistas hasta partes de organismos normativos o legales. En este apartado exigen la definición del alcance del SGC e identificación de sus procesos claves.
2. Cláusula 5 – Liderazgo: esta cláusula esta orientada a las actividades de la alta dirección para evidencia su compromiso e implicación con el SGC. En este apartado, se definen las bases del SGC (política de calidad, misión, visión, valores), identificando los roles, responsabilidades y autoridades en relación a SGC.
3. Cláusula 6 – Planificación para el sistema de gestión de calidad: esta cláusula se enfoca a la identificación de los riesgos en la empresa y el establecimiento de objetivos y metas corporativos.
4. Cláusula 7 – Soporte: en esta cláusula se enfoca a todo lo inherente a recursos (humanos, financieros, infraestructura, tecnológicos, seguimiento y medición necesarios para operar los procesos, así como también los documentos o registros de acuerdo a los exigidos por la norma y los que la empresa considere necesario.
5. Cláusula 8 – Operación: esta cláusula refiere al los procesos medulares de la empresa en cuanto a planificación, control, revisión, verificación, requisitos de entrada entre otros.

Las cláusulas 9 y 10 no son consideradas para efectos del instrumento diagnóstico, ya que dichas cláusulas se refieren a revisión del SGC, acciones correctivas, detección de no conformidades y mejoras, las cuales se aplicaría a empresas que ya tengan un nivel de madurez con respecto a

sistemas de gestión de calidad. En el anexo I Cuestionario diagnóstico de la situación actual vs. requisitos de la norma ISO 9001:2015.

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario diagnóstico de la situación actual:





Fuente: Elaboración propia

3.3 Desarrollo e implementación del sistema de gestión de calidad

Para desarrollar e implementar el sistema de gestión de calidad se realiza en 5 etapas en las cuales se desarrollan las siguientes actividades de calidad:

Bases del SGC

Para establecer las bases del SGC, la empresa lo realiza a través de mesas de reuniones con el alta dirección a fin de establecer el plan estratégico con los documentos que lo conforman, los cuales son:

- Misión: constituye la razón de ser de la empresa. Ver epígrafe 2.1.
- Visión: constituye el futuro, hacia donde se quiere llevar a la empresa SAVA. Ver epígrafe 2.2.
- Alcance del SGC: conformado por el proceso de la línea de negocio a certificar. Ver Premisas de planificación.
- Partes interesadas: la empresa identifica sus partes interesadas para garantizar la identificación de sus necesidades para establecer una línea de acción que satisfaga ambas partes. Ver anexo II
- Política de la Calidad: constituye el propósito de la organización en términos de calidad. Ver epígrafe 2.4.
- Objetivos de la Calidad: son los objetivos y metas establecidos por cada gerencia anualmente a partir de:
 - Resultados obtenidos en la revisión del SGC.
 - Política de la calidad.
 - Los requisitos legales y de calidad.
 - Quejas y no conformidades comunicadas por las partes interesadas.
 - Necesidades de recursos financieros y tecnológicos.
- Organigrama. Ver anexo III.

Mapa de procesos

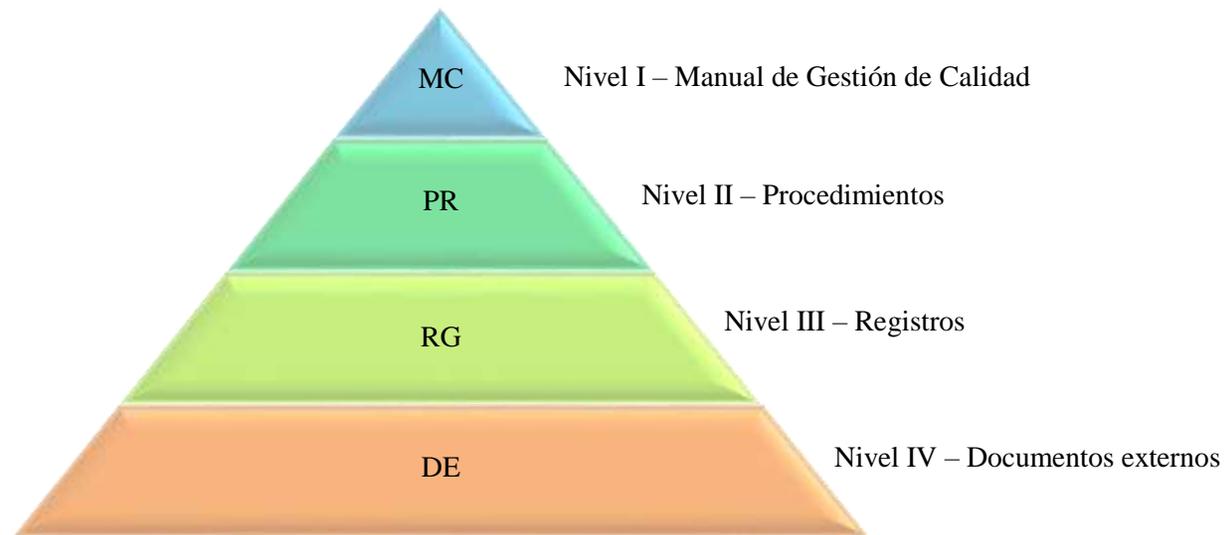
Para establecer un correcto mapeo de procesos, se debe identificar cuáles son los procesos que forman parte del alcance del SGC; en tal sentido, los tipos de procesos identificados son los siguientes:

- Procesos estratégicos: conformados por auditorías internas, acciones correctivas, seguimiento de procesos, revisión del sistema y satisfacción del cliente.
- Procesos operativos: toma de datos y creación de presupuestos, planificación de trabajos y asignación de personal, control de ejecución y compras.
- Procesos de apoyo: formación y capacitación, control de documentos, comunicación y emergencias.

Los procesos nos ayudan a establecer sistemas, controles, indicadores para el óptimo funcionamiento del SGC. Ver Anexo IV Mapa de procesos.

Procedimientos, instrucciones de trabajo y formatos

La estructura documental del SGC está conformada por 4 niveles, los cuales se detallan a continuación:



Fuente: Elaboración propia

Nivel I: conformado por el manual de gestión de calidad el cual detalle como la empresa SAVA cumple todos los requisitos aplicables de la norma ISO 9001:2015.

Nivel II: conformado por los procedimientos operativos documentados de los procesos identificados de acuerdo al alcance del SGC. En ellos se describen el quién, cómo, dónde, para qué y con qué debe realizarse una determinada actividad.

Nivel III: conformado por los registros de calidad, los cuales muestran evidencias de las actividades realizadas conforme a los procedimientos.

Nivel IV: conformado por los documentos externos, los cuales son de carácter técnico y son emitidos por organismos oficiales y privados.

Los procedimientos operativos, registros y documentación externa de las áreas que conforman los procesos medulares del negocio objeto a certificación se presentan en el anexo V.

Capacitación y concienciación

La capacitación y concienciación es un proceso que acompaña la planificación de la calidad desde sus inicios y es una actividad continua. Las actividades que se definieron para la concienciación y capacitación son las siguientes:

- Boletines de calidad.
- Adiestramientos de calidad.
- Concursos de calidad.
- Premios de calidad al cumplir metas.
- Cartelera de calidad digitales.
- Se creó el procedimiento N° P-06 Formación y capacitación para asegurar y garantizar el crecimiento profesional y fortalecimiento de debilidades.

Revisión del SGC

Desarrollado y puesta en marcha el SGC para implementarlo, el equipo de autoría de la empresa realiza una revisión de las actividades si se están realizando conforme a los procedimientos e

instrumentos establecidos, así como revisa los registros que constituyen las evidencias de las actividades conforme a SGC con la finalidad de detectar no conformidades y aplicar las acciones que sean necesarias para su corrección y de esta manera estar listos para las auditorias externas para su certificación.

3.4 Logros obtenidos por el desarrollo e implementación del SGC

A continuación se presenta la tabla 3.1 en la cuál se detalla la situación detectada en la empresa (ver epígrafe 3.6) y las mejoras detectadas en tal sentido.

Tabla 3.1

Identificación de mejoras obtenidas por el SGC.

No conformidad detectada en situación actual SAVA	Elementos aplicados del SGC para implantar acciones correctivas	Acciones correctivas	Evaluación de acciones	Mejoras detectadas
Tiempos de búsqueda de datos de clientes no conforme con lo planificado (retrasos).	<ul style="list-style-type: none"> • Adiestramiento en cuanto al uso de la base datos. • Procedimientos operativos del uso del sistema. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar adiestramiento en cuanto al uso del sistema. • Implementar procedimientos operativos del área. 	<input checked="" type="checkbox"/> C <input type="checkbox"/> NC	Tiempos de respuestas conforme a lo planificado.
Gestión del servicio contratado en base de datos no conforme.	<ul style="list-style-type: none"> • Actualización de base datos. • Procedimientos del uso del sistema. • Revisiones periódicas de la base de datos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar y actualizar base de datos conforme a clientes actuales. • Implementar vigilancias de calidad 	<input checked="" type="checkbox"/> C <input type="checkbox"/> NC	Base de datos de clientes actualizados.

Fuente: elaboración propia.

**Leyenda: C=conforme, NC= No Conforme*

Tabla 3.1

Identificación de mejoras obtenidas por el SGC. (cont.)

No conformidad detectada en situación actual SAVA	Elementos aplicados del SGC para implantar acciones correctivas	Acciones correctivas	Evaluación de acciones	Mejoras detectadas
Quejas del cliente por el servicio contratado.	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de la medición de satisfacción. • Procedimientos de gestión de quejas. • Instrucciones de atención al cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar encuesta de medición de satisfacción. • Implementar procedimientos de atención al cliente. 	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> <input checked="" type="checkbox"/> C </div> <div style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> NC </div> </div>	Satisfacción del cliente.

Fuente: elaboración propia.

**Leyenda: C=conforme, NC= No Conforme*

3.5 Diseño de la herramienta para medir mejoras en los puestos de trabajo post implementación del sistema de gestión de calidad

La presente herramienta tiene la finalidad de medir las mejoras en los puestos de trabajo del personal de la empresa de servicios auxiliares.

Estructura

Para diseñar dicha herramienta, se evaluaron los factores claves que influyen en la satisfacción laboral alineada a los requisitos de la norma ISO 9001:2015, específicamente la cláusula 7. 1 Recursos y 7.2 Competencia. A continuación se presentan los aspectos considerados en la propuesta para la identificación de mejoras en el puesto de trabajo:

- Puesto de trabajo: el alcance de este aspecto abarca desde el perfil de cargo hasta las funciones, responsabilidades y roles que debe realizar en su cargo.
- Infraestructura y recursos de trabajo: el alcance del aspecto abarca desde los espacios (oficinas, edificios, áreas comunes) donde se desarrollan los procesos hasta las herramientas informáticas y equipos tecnológicos utilizados.
- Ambiente laboral: el alcance del aspecto abarca desde el clima laboral hasta actividades que promueven las competencias blandas (trabajo en equipo, orientación al logro, entre otras).
- Adiestramiento: el alcance del aspecto abarca todo lo relacionado a los adiestramientos para disminuir brechas y crecimiento profesional.

En cada aspecto se desarrollaron una serie de preguntas que están asociadas al aspecto considerado e influye en la satisfacción y en la buena implementación del SGC. En la figura 3.3 se muestra la estructura del instrumento.

Figura 3.3

Estructura de herramienta de identificación de mejoras en puestos de trabajo.

ASPECTOS		EVALUACIÓN			IDENTIFICACIÓN DE MEJORAS	OBSERVACIÓN			
1. PUESTO DE TRABAJO	1.1	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	N	<input type="checkbox"/>	NA	1.1	1.1
	1.2	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	N	<input type="checkbox"/>	NA	1.2	1.2
	1.3	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	N	<input type="checkbox"/>	NA	1.3	1.3
	1.4	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	N	<input type="checkbox"/>	NA	1.4	1.4
	1.5	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	N	<input type="checkbox"/>	NA	1.5	1.5
2. INFRAESTRUCTURA	2.1	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	N	<input type="checkbox"/>	NA	2.1	2.1
	2.2	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	N	<input type="checkbox"/>	NA	2.2	2.2
	2.3	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	N	<input type="checkbox"/>	NA	2.3	2.3
	2.4	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	N	<input type="checkbox"/>	NA	2.4	2.4
	2.5	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	N	<input type="checkbox"/>	NA	2.5	2.5
3. AMBIENTE	3.1	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	N	<input type="checkbox"/>	NA	3.1	3.1
	3.2	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	N	<input type="checkbox"/>	NA	3.2	3.2
	3.3	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	N	<input type="checkbox"/>	NA	3.3	3.3
	3.4	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	N	<input type="checkbox"/>	NA	3.4	3.4
	3.5	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	N	<input type="checkbox"/>	NA	3.5	3.5
4. ADRESTRAMIENTO	4.1	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	N	<input type="checkbox"/>	NA	4.1	4.1
	4.2	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	N	<input type="checkbox"/>	NA	4.2	4.2
	4.3	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	N	<input type="checkbox"/>	NA	4.3	4.3
	4.4	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	N	<input type="checkbox"/>	NA	4.4	4.4
	4.5	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	N	<input type="checkbox"/>	NA	4.5	4.5

Fuente: elaboración propia.

Metodología

La propuesta está conformada por una serie de preguntas en cada aspecto definido para ser evaluadas por el empleado como “conforme” si esta de acuerdo o “no conforme” si no esta de acuerdo. En el caso de su conformidad, se identifica la mejora al ítem evaluado y en el caso de que de su no conformidad, se identifica en el campo de observación su desacuerdo. En el anexo VI Herramienta de identificación de mejoras en puestos de trabajo.

Recomendaciones

Instrumento de análisis de puestos de trabajo

La finalidad de la aplicación de la herramienta propuesta es identificar las mejoras en los puestos de trabajo así como que dicho instrumento sea un mecanismo de detección de no conformidades para su posterior evaluación y gestión en las revisión del SGC que corresponda. A continuación recomendaciones de implantación:

1. Considerar realizar el instrumento propuesto con el apoyo de software para elaborar la encuesta. De esta manera se optimizan tiempos y se pueden generar resultados instantáneos para su revisión y evaluación.
2. Implantar el instrumento por áreas y de acuerdo a las sugerencias y/o comentarios mejorar el contenido de la herramienta.
3. Considerar la revisión de los procesos en donde se emitan observaciones en tal sentido.

4. Generar un plan de mejoras que contemple tiempo, acciones de mejora, indicadores de medición de la eficacia.

CONCLUSIONES

Formar parte del equipo de una empresa que decide adoptar un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015, no es un proceso sencillo. Esto implica el cambio de la manera de hacer de las actividades y la forma de realizar sus tareas, además que el documentar procedimientos de trabajo con sus controles de medición de los procesos te obliga de alguna manera a tomar conciencia de lo que significa hacer o ser calidad y es allí donde se marca la diferencia.

Ser calidad implica cambios internos del trabajador. Se trata de adoptar una nueva forma de trabajar, organización y coordinación en el trabajo del empleado, cuidando cumplir con todos los requisitos de calidad para entregar un resultado conforme a lo planificado. Así mismo, ese resultado será transformado por otros procesos para finalmente llegar a un resultado final que satisface al cliente y a todas las partes interesadas incluyendo los empleados y directivos de la empresa.

Por lo antes expuesto, el presente trabajo planteó establecer una metodología de desarrollo e implementación, desde el punto de vista de un integrante de la empresa que formó parte del proceso ISO 9001:2015 para lograr la certificación que se obtuvo en el tiempo planificado, gracias al apoyo y la integración de todos como equipo.

Los problemas identificados en el presente trabajo y sus mejoras posterior a la implementación del SGC, forman parte de uno de los tantos beneficios que trae el contar con un sistema de gestión. No obstante, es importante destacar la identificación y medición de las mejoras en los puestos de trabajo, por ello se presenta la herramienta propuesta con sus recomendaciones en tal sentido.



CAMPUS PÚBLICO
MARÍA ZAMBRANO
SEGOVIA
GRADO EN RELACIONES LABORALES
Y RECURSOS HUMANOS

BIBLIOGRAFIA

- Asociación Española de Normalización y Certificación. (2015). *Norma UNE-EN ISO 9000:2015 - Sistemas de gestión de la calidad - fundamentos y requisitos*. AENOR. Obtenido de ISO 9000:2015.
- Asociación Española de Normalización y Certificación. (2015). *UNE - EN ISO 9000:2015 - Sistemas de gestión de la calidad - fundamentos y vocabulario*. AENOR. Obtenido de ISO 9000:2015: <http://www.umc.edu.ve/pdf/calidad/normasISO/ISO%209000-2015.pdf>
- Asociación Española de Normalización y Certificación. (2015). *UNE-EN ISO 9000:2015 - Sistemas de gestión de la calidad - fundamentos y vocabulario*. AENOR.
- Camisón, C., Cruz, S. y González, T. (2006). *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Pearson , Prentice Hall.
- Camisón, C., Cruz, S. y González, T. (2006). *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Pearson educación.
- Collell y Asociados, C.A. (2012). *Blog Collell y Asociados, C.A.* Obtenido de <https://collellca.wordpress.com/2012/08/20/gestion-tradicional-vs-gestion-por-procesos/>
- Cruz, L., López, A. y Ruiz, C. (2017). Técnicas y herramientas de ingeniería de calidad para su implementación. *Dialnet*, 60. Recuperado el 26 de enero de 2022, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6096091>
- Cubillos, M. C. y Rozo, D. (2009). El concepto de calidad: Historia, evolución e importancia para la competitividad. *Revista Universidad de la Salle*, 2009(48), 90. Recuperado el 09 de febrero de 2022, de <https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1170&context=ruls>
- Díaz, J. P. (2018). *El primer libro: guía para implementar un sistema de gestión de calidad*. Gandhi Publica. Recuperado el 24 de enero de 2022, de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=PGhRDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT>

19&dq=libros+gestion+de+calidad&ots=CC6ahxaXVB&sig=oBYNS6aIN4JpvNfJ
BQIccmsLmM4#v=onepage&q=libros%20gestion%20de%20calidad&f=false

Escudero, C. H. (2013). *Manual de auditoría médica*. Dunken.

Ford, H. (julio de 2018). *9 Frases para Conmemorar su Nacimiento*. Recuperado el 24 de enero de 2022, de Fordblog: <https://www.ford.mx/blog/legado/9-frases-henry-ford-nacimiento-201807/>

Harrington, J. (1992). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. McGraw-Hill.

Hernández, H., Martínez, D. y Cardona, D. (2016). Enfoque basado en procesos como estrategia de dirección para las empresas de transformación. *Saber, Ciencia y Libertad*, 143.

Kern, Johannes (2021). *Utilizar con éxito los diagramas de causa-efecto: El diagrama de Ishikawa en la teoría y la práctica*

Lema, M. R. (2020). *Principios de Gestión ISO 9001*. Marcelo Vasquez Consulting.

Real Academia Española. (2021). *Diccionario de la Lengua Española*. Obtenido de Principio definición 3: <https://dle.rae.es/principio>

Real Academia Española. (2021). *Diccionario de la Lengua Española (23ª ed.)*. Recuperado el 24 de enero de 2022, de Conienciar definición 1: <https://dle.rae.es/conienciar?m=form>

Real Academia Española. (2021). *Diccionario de la Lengua Española (23ª ed.)*. Obtenido de Gestión definición 1: <https://dle.rae.es/gesti%C3%B3n>

Real Academia Española. (2021). *Diccionario de la Lengua Española (23ª ed.)*. Obtenido de Gestionar definición 2: <https://dle.rae.es/gestionar?m=form>

Sirvent Asensi1, S., Gisbert Soler, V. y Pérez Bernabeu, E. (2017). *3C Empresa: investigación y pensamiento crítico*. Recuperado el 6 de febrero de 2022, de Los 7 principios de gestión de la: https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/01/art_2.pdf



CAMPUS PÚBLICO
MARÍA ZAMBRANO
SEGOVIA
GRADO EN RELACIONES LABORALES
Y RECURSOS HUMANOS

ANEXOS

ANEXO I: Cuestionario de Diagnóstico ISO 9001:2015

CUESTIONARIO DIAGNÓSTICO ISO 9001: 2015			
REQUISITOS	CONFORME	NO CONFORME	OBSERVACIONES
4. Contexto de la organización			
4.1 Comprender la organización y su contexto			
La organización debe determinar los problemas externos e internos, que son relevantes para su propósito y su dirección estratégica y que afectan su capacidad para lograr el resultado deseado (s) de su sistema de gestión de calidad.			
La organización debe actualizar dichas determinaciones cuando sea necesario. Al determinar cuestiones externas e internas pertinentes, la organización debe <u>considerar los derivados de:</u>			
a) cambios y tendencias que pueden tener un impacto <u>en los objetivos de la organización;</u>			
b) las relaciones con los y las percepciones y valores de <u>las partes interesadas pertinentes;</u>			
c) las cuestiones de gobernanza, las prioridades <u>estratégicas, políticas y compromisos internos;</u> y			
d) la disponibilidad de recursos y las prioridades y el <u>cambio tecnológico.</u>			
4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas			
La organización debe determinar:			
a) las partes interesadas que son relevantes para el <u>sistema de gestión de la calidad;</u> y			
b) los requisitos de estas partes interesadas			
La organización debe actualizar dichas determinaciones a fin de comprender y prever las necesidades o expectativas que afectan a los requisitos del cliente y la <u>satisfacción del cliente.</u>			
La organización debe tener en cuenta las siguientes <u>partes interesadas pertinentes:</u>			
a) Los clientes directos;			
b) los usuarios finales;			
c) los proveedores, distribuidores, minoristas u otros <u>involucrados en la cadena de suministro;</u>			
d) los reguladores; y			
e) cualesquiera otras partes interesadas pertinentes.			
4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad			
La organización debe determinar los límites y aplicabilidad del sistema de gestión de la calidad para determinar su ámbito de aplicación.			
Al determinar este ámbito, la organización debe <u>considerar:</u>			
a) los problemas externos e internos mencionados en el apartado 4.1, y			
b) los requisitos indicados en 4.2.			



CUESTIONARIO DIAGNÓSTICO ISO 9001: 2015

REQUISITOS	CONFORME	NO CONFORME	OBSERVACIONES
Al afirmar el alcance, la organización debe documentar y justificar cualquier decisión de no aplicar el requisito de esta Norma Internacional y para excluirla del ámbito de aplicación del sistema de gestión de calidad. Dicha exclusión se limitará a la cláusula 7.1. 4 y 8, y no afectará a la organización "s capacidad o responsabilidad de asegurar la conformidad de los bienes y servicios y la satisfacción del cliente, ni una exclusión se justifica sobre la base de la decisión de organizar un proveedor externo para realizar una <u>función o proceso de la organización</u> .			
El alcance deberá estar disponible como información documentada.			
4.4 Sistema de gestión de Calidad			
4.4.1 Generalidades			
La organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión de calidad, incluyendo los procesos necesarios y sus interacciones, de conformidad con los requisitos de esta Norma Internacional			
4.4.2 Enfoque basado en procesos			
La organización debe aplicar un enfoque basado en procesos a su sistema de gestión de calidad. La <u>organización debe:</u>			
a) determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad y su aplicación en toda la <u>organización</u> ;			
b) determinar los insumos necesarios y los resultados <u>esperados de cada proceso</u> ;			
c) determinar la secuencia e interacción de estos <u>procesos</u> ;			
d) determinar los riesgos a la conformidad de los bienes y servicios y la satisfacción del cliente, si los productos no deseados son entregados o interacción proceso es <u>ineficaz</u> ;			
e) determinar los criterios, métodos, mediciones e indicadores de desempeño relacionados necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces;			
f) determinar los recursos y asegurar su disponibilidad;			
g) asignar responsabilidades y autoridades para procesos;			
h) implementar las acciones necesarias para alcanzar los <u>resultados previstos</u> ;			
i) supervisar, analizar y cambiar, si es necesario, estos procesos asegurando que continúan entregando los <u>resultados previstos</u> ; y			
j) asegurar la mejora continua de estos procesos.			
5. Liderazgo			
5.1 Liderazgo y compromiso			



CUESTIONARIO DIAGNÓSTICO ISO 9001: 2015

REQUISITOS	CONFORME	NO CONFORME	OBSERVACIONES
5.1.1 Liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de la calidad			
La alta dirección debe demostrar su liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de calidad por:			
a) garantizar que las políticas de calidad y objetivos de calidad se establecen para el sistema de gestión de calidad y son compatibles con la dirección estratégica de la organización;			
b) la garantía de la política de calidad se entiende y sigue dentro de la organización;			
c) velar por la integración de los requisitos del sistema de gestión de calidad en los procesos de negocio de la organización;			
d) promover el conocimiento del enfoque basado en procesos;			
e) velar por que los recursos necesarios para el sistema de gestión de calidad están disponibles			
f) comunicar la importancia de la gestión de calidad eficaz y de acuerdo con los requisitos del sistema de gestión de calidad y los requerimientos de bienes y servicios;			
g) garantizar que el sistema de gestión de la calidad cumple sus salidas resultados previstos;			
h) participar, dirigir y apoyar a las personas para contribuir a la eficacia del sistema de gestión de la calidad;			
i) la promoción de la mejora y la innovación continua; y			
j) el apoyo a otras funciones de gestión pertinentes para demostrar su liderazgo, ya que se aplica a sus áreas de responsabilidad.			
5.1.2 Liderazgo y compromiso con respecto a las necesidades y expectativas de los clientes			
La alta dirección debe demostrar su liderazgo y compromiso con respecto a la orientación al cliente, asegurando que:			
a) los riesgos que pueden afectar a la conformidad de los bienes y servicios y la satisfacción del cliente son identificados y abordados;			
b) los requisitos del cliente se determinan y se cumplen;			
c) se mantiene el enfoque en proveer consistentemente productos y servicios que satisfagan al cliente y los legales y reglamentarios aplicables;			
d) Se mantiene el foco en la mejora de la satisfacción del cliente;			
5.2 Política de Calidad			
La alta dirección debe establecer una política de calidad que:			
a) es apropiada para el propósito de la organización;			



CUESTIONARIO DIAGNÓSTICO ISO 9001: 2015

REQUISITOS	CONFORME	NO CONFORME	OBSERVACIONES
b) proporciona un marco para establecer objetivos de calidad;			
c) incluye un compromiso de cumplir con los requisitos aplicables, y			
d) incluye un compromiso de mejora continua del sistema de gestión de calidad.			
La política de calidad debe:			
a) estar disponible como información documentada;			
b) ser comunicada dentro de la organización;			
c) estar a disposición de las partes interesadas, según proceda; y			
d) ser revisada para su continua adecuación.			
5.3 Roles de la organización, responsabilidades y autoridades			
La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades para las funciones relevantes sean asignadas y comunicadas dentro de la organización.			
La alta dirección debe ser responsable de la eficacia del sistema de gestión de calidad, y asignar la responsabilidad y autoridad para:			
a) garantizar que el sistema de gestión de calidad conforme a los requisitos de esta norma internacional, y,			
b) la garantía de que los procesos interactúan y están dando sus resultados previstos,			
c) informar sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad a la alta dirección y de cualquier necesidad de mejora, y			
d) garantizar la promoción del conocimiento de las necesidades del cliente en toda la organización.			
6 Planificación			
6.1 Acciones para abordar los riesgos y oportunidades			
Al planificar el sistema de gestión de calidad, la organización debe considerar las cuestiones mencionadas en el apartado 4.1 y los requisitos mencionados en el punto 4.2 y determinar los riesgos y oportunidades que deben ser abordados para:			
a) asegurar el sistema de gestión de la calidad puede alcanzar su resultado deseado (s),			
b) asegurar que la organización pueda lograr de manera consistente la conformidad de los bienes y servicios y la satisfacción del cliente,			
c) prevenir o reducir los efectos no deseados, y			
d) lograr la mejora continua.			
La organización debe planificar:			
a) Acciones para hacer frente a estos riesgos y oportunidades, y			



CUESTIONARIO DIAGNÓSTICO ISO 9001: 2015

REQUISITOS	CONFORME	NO CONFORME	OBSERVACIONES
b) la forma de			
1) integrar y poner en práctica las acciones en sus procesos del sistema de gestión de calidad (ver 4.4), y			
2) evaluar la eficacia de estas acciones.			
6.2 Objetivos de Calidad y Planificación para alcanzarlos			
La organización debe establecer los objetivos de calidad en las funciones pertinentes, niveles y procesos.			
Los objetivos de calidad deberán:			
a) ser coherente con la política de calidad,			
b) ser pertinentes para la conformidad de los bienes y servicios y la satisfacción del cliente,			
c) ser medibles (si es posible),			
d) tener en cuenta los requisitos aplicables,			
e) supervisar,			
f) comunicarse			
g) actualizarse según corresponda.			
La organización conservará información documentada sobre los objetivos de calidad.			
Cuando se planifica la forma de lograr sus objetivos de calidad, la organización debe determinar:			
a) ¿qué se hará,			
b) qué recursos serán necesarios (véase 7.1),			
c) quien será responsable,			
d) cuando se completará, y			
e) cómo se evaluarán los resultados.			
6.3 Planificación de los cambios			
La organización debe determinar las necesidades y oportunidades de cambio para mantener y mejorar el rendimiento del sistema de gestión de calidad.			
La organización debe llevar a cabo el cambio de una manera planificada y sistemática, la identificación de riesgos y oportunidades, y la revisión de las posibles consecuencias del cambio.			
7. Soporte			
7.1 Recursos			
7.1.1 Generalidades			
La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de calidad.			
La organización debe tener en cuenta			



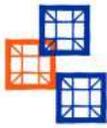
CUESTIONARIO DIAGNÓSTICO ISO 9001: 2015

REQUISITOS	CONFORME	NO CONFORME	OBSERVACIONES
a) ¿cuáles son los recursos internos existentes, las capacidades y limitaciones, y			
b) que los bienes y servicios deben ser de origen externo.			
7.1.2 Infraestructura			
La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para su funcionamiento y para asegurar la conformidad de los bienes y servicios y la satisfacción del cliente.			
Nota: infraestructura puede incluir,			
a) Los edificios y los servicios públicos asociados,			
b) equipos, incluyendo hardware y software, y			
c) Los sistemas de transporte, la comunicación y la información.			
7.1.3 Entorno del Proceso			
La organización debe determinar, proporcionar y mantener el entorno necesario para sus operaciones de proceso y para asegurar la conformidad de los bienes y servicios y la satisfacción del cliente.			
7.1.4 Los dispositivos de seguimiento y medición			
La organización debe determinar, proporcionar y mantener los dispositivos de seguimiento y medición necesarios para verificar la conformidad con los requisitos del producto y se asegurará de que los dispositivos son aptos para el propósito			
La organización conservará información documentada apropiada como prueba de aptitud para el uso de la vigilancia y los dispositivos de medición.			
7.1.5 Conocimiento			
La organización debe determinar los conocimientos necesarios para el funcionamiento del sistema de gestión de la calidad y sus procesos y asegurar la conformidad de los bienes y servicios y la satisfacción del cliente. Se mantendrá Este conocimiento, protegido y puesto a disposición en caso necesario.			
La organización debe tener en cuenta su actual base de conocimientos dónde abordar las cambiantes necesidades y tendencias, y determinar la forma de adquirir o acceder a los conocimientos adicionales que sean necesarios. (Véase también 6.3)			
7.2 Competencia			
La organización debe:			
a) determinar la competencia necesaria de la persona (s) que hace el trabajo bajo su control que afecte a su rendimiento de calidad, y			
b) asegurarse de que estas personas son competentes sobre la base de una educación adecuada, capacitación o experiencia;			



CUESTIONARIO DIAGNÓSTICO ISO 9001: 2015

REQUISITOS	CONFORME	NO CONFORME	OBSERVACIONES
c) en su caso, tomar las acciones para adquirir la competencia necesaria, y evaluar la eficacia de las acciones tomadas, y			
d) retener la información documentada apropiada como evidencia de la competencia.			
7.3 Conciencia			
Las personas que realizan un trabajo bajo el control de la organización deben ser conscientes de:			
a) la política de calidad,			
b) los objetivos de calidad pertinentes,			
c) su contribución a la eficacia del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los beneficios de rendimiento de mejora de la calidad, y			
d) las consecuencias de que no cumplan con los requisitos del sistema de gestión de calidad.			
7.4 Comunicación			
La organización debe determinar la necesidad de las comunicaciones internas y externas pertinentes para el sistema de gestión de calidad, incluyendo:			
a) en lo que se comunicará,			
b) cuando para comunicarse, y			
c) con el que comunicarse.			
7.5 Información documentada			
7.5.1 Generalidades			
Sistema de gestión de calidad de la organización debe incluir			
a) la información documentada requerida por esta Norma Internacional,			
b) información documentada determinada como necesaria por la organización para la eficacia del sistema de gestión de calidad.			
7.5.2 Creación y actualización			
Al crear y actualizar la información documentada de la organización debe asegurarse apropiada:			
a) la identificación y descripción (por ejemplo, un título, fecha, autor, o el número de referencia),			
b) formato (por ejemplo, el idioma, la versión del software, gráficos) y de los medios de comunicación (por ejemplo, papel, electrónico),			
c) la revisión y aprobación por la idoneidad y adecuación.			
7.5.3 Control de la Información documentada			
Información documentada requerida por el sistema de gestión de calidad y por esta norma internacional se deben controlar para garantizar:			



CUESTIONARIO DIAGNÓSTICO ISO 9001: 2015

REQUISITOS	CONFORME	NO CONFORME	OBSERVACIONES
a) que está disponible y adecuado para su uso, donde y cuando sea necesario, y			
b) que esté protegido de forma adecuada (por ejemplo, de pérdida de confidencialidad, uso inadecuado, o la pérdida de la integridad).			
Para el control de la información documentada, la organización debe responder a las siguientes actividades, según corresponda			
a) la distribución, acceso, recuperación y uso,			
b) el almacenamiento y conservación, incluyendo la preservación de la legibilidad,			
c) el control de cambios (por ejemplo, control de versiones), y			
d) la retención y disposición.			
8 Operación			
8.1 Planificación y control operacional			
La organización debe planificar, ejecutar y controlar los procesos necesarios para cumplir con los requisitos y para poner en práctica las acciones determinadas en el punto 6.1, por			
a) el establecimiento de criterios para los procesos			
b) la aplicación de control de los procesos de acuerdo con los criterios, y			
c) mantener la información documentada en la medida necesaria para tener confianza en que los procesos se han llevado a cabo según lo previsto.			
La organización debe controlar los cambios planificados y examinar las consecuencias de los cambios no deseados, la adopción de medidas para mitigar los posibles efectos adversos, según sea necesario.			
La organización debe asegurarse de que la operación de una función o proceso de la organización es controlado por un proveedor externo (véase 8.4).			
8.2 Determinación de las necesidades del mercado y de las interacciones con los clientes			
8.2.1 Generalidades			
La organización debe implementar un proceso de interacción con los clientes para determinar sus requisitos relativos a los bienes y servicios.			
8.2.2 Determinación de los requisitos relacionados con los bienes y servicios			
La organización debe determinar en su caso			
a) los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para la entrega y las actividades posteriores a la entrega,			
b) los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o previsto, cuando sea conocido,			



CUESTIONARIO DIAGNÓSTICO ISO 9001: 2015

REQUISITOS	CONFORME	NO CONFORME	OBSERVACIONES
c) los requisitos legales y reglamentarios aplicables a los bienes y servicios, y			
d) cualquier requisito adicional considera necesario por la organización.			
8.2.3 Revisión de los requisitos relacionados con los bienes y servicios			
La organización debe revisar los requisitos relacionados con los bienes y servicios. Esta revisión se llevará a cabo antes del compromiso de la organización para suministrar bienes y servicios al cliente (por ejemplo, la presentación de ofertas, aceptación de contratos o pedidos, aceptación de cambios en los contratos o pedidos) y debe asegurarse de que:			
a) los requisitos de bienes y servicios se definen y se acordaron,			
b) los requisitos del contrato o pedido que difieran de los expresados previamente se resuelven, y			
c) la organización es capaz de cumplir los requisitos definidos.			
Se mantendrá la información documentada que describe los resultados de la revisión.			
Cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de los requisitos, los requisitos de los clientes serán confirmados por la organización antes de la aceptación.			
Cuando se cambien los requisitos para bienes y servicios, la organización debe asegurarse de que la información documentada pertinente se modifica y que el personal correspondiente sea consciente de los requisitos modificados.			
8.2.4 Comunicación con el cliente			
La organización debe determinar e implementar disposiciones planificadas para la comunicación con los clientes, relativas a:			
a) información de los bienes y servicios,			
b) las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones,			
c) la retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas (ver 9.1).			
d) el manejo de la propiedad del cliente, en su caso, y			
e) los requisitos específicos para las acciones de contingencia, en su caso.			
8.3 Proceso de planificación operacional			
En la preparación para la realización de los bienes y servicios, la organización debe implementar un proceso para determinar lo siguiente, según sea apropiado,			
a) Requisitos para los bienes y servicios, teniendo en cuenta los objetivos de calidad pertinentes;			



CUESTIONARIO DIAGNÓSTICO ISO 9001: 2015

REQUISITOS	CONFORME	NO CONFORME	OBSERVACIONES
b) las acciones para identificar y abordar los riesgos relacionados con la consecución de la conformidad de los bienes y servicios a las necesidades;			
c) los recursos que serán necesarios derivados de los requisitos para los bienes y servicios;			
d) los criterios para la aceptación de bienes y servicios;			
e) la verificación requerida, validación, seguimiento, medición, inspección y actividades de ensayo a los bienes y servicios;			
f) la forma en que se establecerán y comunicarán los datos de rendimiento; y			
g) los requisitos de trazabilidad, la conservación, los bienes y servicios de entrega y las actividades posteriores a la entrega.			
El resultado de este proceso de planificación debe presentarse de forma adecuada para las operaciones de la organización.			
8.4 Control de la prestación externa de bienes y servicios			
8.4.1 Generalidades			
La organización debe asegurarse siempre que los bienes y servicios externos se ajustan a los requisitos especificados.			
8.4.2 Tipo y alcance del control de la provisión externa			
El tipo y alcance del control aplicado a los proveedores externos y los procesos proporcionados externamente, los bienes y servicios deberán ser dependiente			
a) los riesgos identificados y los impactos potenciales, ISO / CD 9001			
b) el grado en que se comparte el control de un proceso de provisión externa entre la organización y el proveedor, y			
c) la capacidad de los controles potenciales.			
La organización debe establecer y aplicar criterios para la evaluación, selección y re-evaluación de los proveedores externos en función de su capacidad de proporcionar bienes y servicios de acuerdo con los requisitos de la organización.			
Se mantendrá la información documentada que describe los resultados de las evaluaciones.			
8.4.3 Información documentada para los proveedores externos			
Información documentada se facilitará al proveedor externo describiendo, en su caso:			
a) los bienes y servicios a ser prestados o el proceso a realizar,			
b) los requisitos para la aprobación o la liberación de bienes y servicios, procedimientos, procesos o equipos,			
c) los requisitos para la competencia del personal, incluida la cualificación necesaria,			



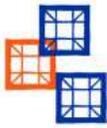
CUESTIONARIO DIAGNÓSTICO ISO 9001: 2015

REQUISITOS	CONFORME	NO CONFORME	OBSERVACIONES
d) los requisitos del sistema de gestión de calidad,			
e) el control y seguimiento del rendimiento del proveedor externo que sera aplicado por la organización,			
f) cualquier actividad de verificación que la organización o su cliente, tiene la intención de realizar en los proveedor externos y locales.			
g) los requisitos para el manejo de la propiedad de proveedores externos proporcionado a la organización.			
La organización debe asegurarse de la idoneidad de los requisitos especificados antes de comunicárselos al proveedor externo.			
La organización debe monitorear el desempeño de los proveedores externos. Se mantendrá la información documentada que describe los resultados de la supervisión.			
8.5 Desarrollo de productos y servicios			
8.5.1 Los procesos de desarrollo			
La organización debe planificar e implementar los procesos para el desarrollo de bienes y servicios consistentes con el enfoque basado en procesos.			
En la determinación de las etapas y los controles de los procesos de desarrollo, la organización debe tener en cuenta:			
a) la naturaleza, la duración y la complejidad de las actividades de desarrollo,			
b) los clientes, los requisitos legales y reglamentarias que especifiquen las etapas del proceso particulares o controles,			
c) los requisitos especificados por la organización como algo esencial para el tipo específico de los bienes y servicios que se están desarrollando,			
d) las normas o códigos de prácticas que la organización se ha comprometido a poner en práctica,			
e) los riesgos y oportunidades asociados con determinadas actividades de desarrollo con respecto a:			
1) la naturaleza de los bienes y servicios que se desarrollarán y las consecuencias potenciales de fracaso			
2) el nivel de control de espera del proceso de desarrollo por los clientes y otras partes interesadas pertinentes, y			
3) el impacto potencial sobre la capacidad de la organización de cumplir sistemáticamente con los requisitos del cliente y mejorar la satisfacción del cliente.			
f) los recursos internos y externos que necesita para el desarrollo de bienes y servicios,			
g) la necesidad de claridad con respecto a las responsabilidades y autoridades de los individuos y las partes involucradas en el proceso de desarrollo,			



CUESTIONARIO DIAGNÓSTICO ISO 9001: 2015

REQUISITOS	CONFORME	NO CONFORME	OBSERVACIONES
h) la necesidad de que la gestión de las interfaces entre los individuos y las partes involucradas en la tarea de desarrollo o la oportunidad,			
i) la necesidad de participación de los grupos de clientes y grupos de usuarios en el proceso de desarrollo y su interfaz con la gestión del proceso de desarrollo,			
j) la información documentada necesaria sobre la aplicación de los procesos de desarrollo, los productos y su adecuación, y			
k) las actividades necesarias para la transferencia del desarrollo a la producción o prestación de servicios.			
8.5.2 Controles de Desarrollo			
Los controles que se aplican al proceso de desarrollo se asegurarán de que			
a) los resultados que deben alcanzarse mediante las acciones de desarrollo está claramente definido,			
b) las entradas están definidas a un nivel suficiente para las actividades de desarrollo emprendidas y no dan lugar a la ambigüedad, conflicto o falta de claridad,			
c) las salidas están en una forma adecuada para su posterior uso en la producción de bienes y prestación de servicios, y el seguimiento y la medición correspondiente,			
d) los problemas y cuestiones que surjan durante el proceso de desarrollo se resuelven o manejados de otra manera antes de comprometerse a un trabajo de desarrollo o establecimiento de prioridades para que el trabajo,			
e) los procesos de desarrollo previstas se han seguido, los resultados son consistentes con las entradas y el objetivo de la actividad de desarrollo se ha cumplido,			
f) bienes producidos o servicios prestados, como consecuencia del desarrollo emprendido son aptos para el propósito, y			
g) Control de cambio apropiado y gestión de la configuración se mantiene durante todo el desarrollo de bienes y servicios y cualquier modificación posterior de bienes y servicios.			
8.5.3 Transferencia de Desarrollo			
La organización debe asegurarse de que la transferencia del desarrollo a la producción o prestación de servicio sólo tiene lugar cuando las acciones en circulación o surgido del desarrollo se han completado o se gestionan de otro modo tal que no hay un impacto negativo en la organización "s capacidad de cumplir sistemáticamente con los requisitos del cliente, legales o los requisitos reglamentarios, o para mejorar la satisfacción del cliente			
8.6 La producción de bienes y prestación de servicios			
8.6.1 Control de la producción de bienes y prestación de servicios			



CUESTIONARIO DIAGNÓSTICO ISO 9001: 2015

REQUISITOS	CONFORME	NO CONFORME	OBSERVACIONES
La organización debe implementar la producción de bienes y prestación de servicios en condiciones controladas.			
Las condiciones controladas deben incluir, según corresponda:			
a) la disponibilidad de información documentada que describe las características de los bienes y servicios;			
b) la aplicación de los controles;			
c) la disponibilidad de información documentado que describa las actividades a realizar y los resultados obtenidos, según sea necesario;			
d) el uso de equipo adecuado;			
e) la disponibilidad, la aplicación y el uso de los dispositivos de seguimiento y medición;			
f) la competencia del personal o su cualificación;			
g) la validación y aprobación y revalidación periódica, de cualquier proceso de producción de bienes y prestación de servicios, donde los productos resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores;			
h) la aplicación de los bienes y servicios de liberación, entrega y posteriores a la entrega; y			
i) la prevención de la no conformidad, debido a un error humano, tales como errores no intencionales y violaciones de reglas intencionales.			
8.6.2 Identificación y trazabilidad			
En su caso, la organización debe identificar las salidas de proceso con los medios adecuados.			
La organización debe identificar el estado de las salidas del proceso con respecto a los requisitos de medición de seguimiento y largo de la realización de los bienes y servicios.			
Cuando la trazabilidad sea un requisito, la organización debe controlar la identificación única de las salidas del proceso, y mantener como información documentada.			
8.6.3 Los bienes pertenecientes a los clientes o proveedores externos.			
La organización debe cuidar los bienes de propiedad del cliente o proveedores externos mientras estén bajo el control de la organización o estén siendo utilizados por la organización. La organización debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar el cliente o proveedor externo "s bienes suministrados para su utilización o incorporación en los bienes y servicios.			
Si cualquier propiedad del cliente o proveedor externo se ha perdido, dañado o de otro modo se considera inadecuado para su uso, la organización debe informar de ello al cliente o el proveedor externo y mantener información documentada.			
8.6.4 Preservación de bienes y servicios			



CUESTIONARIO DIAGNÓSTICO ISO 9001: 2015

REQUISITOS	CONFORME	NO CONFORME	OBSERVACIONES
La organización debe garantizar la preservación de los bienes y servicios, incluida las salidas del proceso, durante el procesamiento y la entrega al destino previsto para mantener la conformidad con los requisitos.			
La preservación debe aplicarse también para procesar las salidas que constituyen partes de los productos o de cualquier salida del proceso físico que se necesita para la prestación del servicio.			
8.6.5 Las actividades posteriores a la entrega			
En su caso, la organización debe determinar y cumplir los requisitos para las actividades posteriores a la entrega asociados con la naturaleza y la vida útil de los bienes y servicios destinados.			
El alcance de las actividades posteriores a la entrega que se requieren tendrá en cuenta			
a) los riesgos asociados con los bienes y servicios,			
b) retroalimentación del cliente, y			
c) los requisitos legales y reglamentarios.			
8.6.6 Control de los cambios			
La organización debe llevar a cabo el cambio de una manera planificada y sistemática, teniendo en cuenta el examen de las posibles consecuencias de los cambios (ver 6.3) y tomar medidas, según sea necesario, para asegurar la integridad de los bienes y servicios se mantienen.			
Información que describe los resultados de la revisión de los cambios documentados, se mantendrán el personal que autoriza el cambio y de cualquier acción necesaria.			
8.7 Liberación de bienes y servicios			
La organización debe implementar las actividades planificadas en etapas apropiadas para verificar que se cumplen los requisitos de bienes y servicios (véase el punto 8.3). Debe mantenerse evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación.			
El despacho de las mercancías y servicios al cliente no procederá hasta que los planes establecidos para la verificación de la conformidad se han cumplido satisfactoriamente, a menos que sea aprobado por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente. Información documentada deberá indicar la persona (s) que autoriza la liberación de los bienes y servicios para su entrega al cliente.			
8.8 Bienes y servicios no conformes			
La organización debe asegurarse de que los bienes y servicios que no se ajusten a los requisitos se identifica y controla para prevenir su uso no intencionado o entrega, que tendrá un impacto negativo en el cliente.			



CUESTIONARIO DIAGNÓSTICO ISO 9001: 2015

REQUISITOS	CONFORME	NO CONFORME	OBSERVACIONES
La organización debe tomar acciones (incluidas las correcciones si es necesario) adecuadas a la naturaleza de la no conformidad y sus efectos. Esto se aplica también a los bienes y servicios detectados después de la entrega de las mercancías o durante la prestación del servicio no conforme.			
Cuando los bienes y servicios no conformes se han entregado al cliente, la organización tendrá también la corrección apropiada para asegurar que se logra la satisfacción del cliente. Acciones correctivas apropiadas se aplicarán (véase 10.1).			
9 Evaluación del desempeño			
9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación			
9.1.1 Generalidades			
La organización deberá tener en cuenta los riesgos y las oportunidades determinadas y deberá:			
a) determinar lo que necesita ser monitoreado y medido con el fin de:			
- Demostrar la conformidad de los bienes y servicios a las necesidades,			
- Evaluar el desempeño de los procesos (ver 4.4),			
- Garantizar la conformidad y la eficacia del sistema de gestión de la calidad, y			
- Evaluar la satisfacción del cliente; y			
b) evaluar el desempeño del proveedor externo (ver 8.4);			
c) determinar los métodos para el seguimiento, medición, análisis y evaluación, en su caso, para garantizar la validez de los resultados;			
d) determinar cuándo se llevarán a cabo el seguimiento y medición;			
e) determinar cuándo se analizarán y evaluarán los resultados de seguimiento y medición; y			
f) determinar lo que se necesitan indicadores de desempeño del sistema de gestión de calidad.			
La organización debe establecer procesos para asegurarse de que el seguimiento y medición pueden realizarse y se realizan de una manera que sea consistente con los requisitos de seguimiento y medición.			
La organización conservará información documentada apropiada como evidencia de los resultados.			
La organización debe evaluar el desempeño de la calidad y la eficacia del sistema de gestión de calidad.			
9.1.2 Satisfacción del cliente			
La organización debe supervisar los datos relativos a las percepciones de los clientes sobre el grado en que se cumplen los requisitos.			
En su caso, la organización debe obtener los datos relativos a:			



CUESTIONARIO DIAGNÓSTICO ISO 9001: 2015

REQUISITOS	CONFORME	NO CONFORME	OBSERVACIONES
a) la retroalimentación del cliente, y			
b) las opiniones de los clientes y las percepciones de la organización, sus procesos y sus productos y servicios. Los métodos para obtener y utilizar dicha información se precisará.			
La organización debe evaluar los datos obtenidos para determinar las oportunidades para mejorar la satisfacción del cliente.			
9.1.3 Análisis y evaluación de datos			
La organización debe analizar y evaluar los datos correspondientes derivadas del monitoreo, la medición (véase 9.1.1 y 9.1.2) y otras fuentes pertinentes. Esto debe comprender la determinación de los métodos aplicables.			
Los resultados del análisis y la evaluación se utilizarán para:			
a) para determinar la conveniencia, adecuación y eficacia de la gestión de la calidad			
b) para garantizar que los bienes y servicios pueden satisfacer constantemente las necesidades del cliente,			
c) para asegurar que la operación y control de procesos es eficaz, y			
d) identificar las mejoras en el sistema de gestión de calidad.			
Los resultados del análisis y la evaluación se utilizarán como insumo para la revisión por la dirección.			
9.2 Auditoría Interna			
La organización debe realizar auditorías internas a intervalos planificados para proporcionar información sobre si el sistema de gestión de calidad;			
a) cumple			
1) las propias necesidades de la organización para su sistema de gestión de la calidad; y			
2) los requisitos de esta norma internacional;			
b) se ha implementado y mantiene de manera eficaz. La organización debe:			
a) planificar, establecer, implementar y mantener un programa (s) de auditoría, incluida la periodicidad, los métodos, responsabilidades, requisitos de planificación y presentación de informes. El programa (s) de auditoría deberá tener en cuenta los objetivos de calidad, la importancia de los procesos en cuestión, los riesgos relacionados, así como los resultados de auditorías anteriores;			
b) definir los criterios de auditoría y el alcance de cada auditoría;			
c) seleccionar los auditores y las auditorías de conducta para asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría;			



CUESTIONARIO DIAGNÓSTICO ISO 9001: 2015

REQUISITOS	CONFORME	NO CONFORME	OBSERVACIONES
d) garantizar que los resultados de las auditorías se reportan a la gestión pertinente para la evaluación,			
e) tomar las medidas adecuadas y sin dilaciones indebidas; y			
f) conservar la información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y los resultados de la auditoría.			
9.3 Revisión por la dirección			
La alta dirección debe revisar el sistema de gestión de calidad de la organización, a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia.			
Revisión por la dirección debe ser planeado y llevado a cabo, teniendo en cuenta el entorno cambiante de los negocios y en la alineación de la dirección estratégica de la organización.			
La revisión por la dirección debe incluir la consideración de:			
a) el estado de las acciones de las revisiones por la dirección previas;			
b) los cambios en los problemas externos e internos que son relevantes para el sistema de gestión de calidad;			
c) la información sobre el desempeño del sistema de gestión de calidad, incluyendo las tendencias e indicadores para:			
1) las no conformidades y acciones correctivas;			
2) seguimiento y medición a los resultados;			
3) resultados de las auditorías;			
4) la retroalimentación del cliente;			
5) proveedor y cuestiones de proveedores externos; y			
6) desempeño de los procesos y conformidad del producto;			
d) oportunidades para la mejora continua.			
Las salidas de la revisión por la dirección deben incluir decisiones relacionadas con:			
a) las oportunidades de mejora continua, y			
b) cualquier necesidad de cambios en el sistema de gestión de calidad.			
La organización conservará información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones por la dirección, incluyendo las acciones tomadas.			
10. Mejora			
10.1 No conformidad y acciones correctivas			
Cuando se produce una no conformidad, la organización deberá:			
a) reaccionar a la no conformidad, y en su caso			



CUESTIONARIO DIAGNÓSTICO ISO 9001: 2015

REQUISITOS	CONFORME	NO CONFORME	OBSERVACIONES
1) tomar medidas para controlar y corregirlo; y			
2) hacer frente a las consecuencias;			
b) evaluar la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad, con el fin de que no vuelva a ocurrir o se producen en otros lugares, por			
1) la revisión de la no conformidad;			
2) determinar las causas de la no conformidad, y			
3) determinar si existen incumplimientos similares o podrían producirse;			
c) poner en práctica las medidas oportunas;			
d) revisar la eficacia de las medidas correctivas adoptadas; y			
e) realizar cambios en el sistema de gestión de la calidad, si es necesario.			
Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.			
La organización conservará información documentada como evidencia de			
a) la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente; y			
b) los resultados de cualquier acción correctiva.			
10.2 Mejora			
La organización debe mejorar continuamente la idoneidad, adecuación y eficacia del sistema de gestión de calidad. La organización debe mejorar el sistema de gestión de calidad, los procesos y los productos y servicios, en su caso, a través de la respuesta a:			
a) Los resultados del análisis de datos;			
b) los cambios en el contexto de la organización;			
c) cambios en el riesgo identificados (ver 6.1); y			
d) nuevas oportunidades.			
La organización debe evaluar, priorizar y determinar la mejora a implementar.			

ANEXO II: Partes interesadas

PARTES INTERESADAS – REQUISITOS PERTINENTES		
INTERNO		
PARTES INTERESADAS	NECESIDADES	EXPECTATIVAS
Trabajadores	Realizar los servicios con eficacia y eficiencia Mantener el puesto de trabajo.	Que la empresa perdure en el tiempo.
Accionistas	Buena imagen de la empresa. Calidad de los servicios.	Posicionarse en el mercado.
Personal eventual	Realizar los servicios con eficacia y eficiencia Mantener el puesto de trabajo.	Pagos fiables y periodicidad en la relación
Clientes	Requisitos de servicio bien definidos Cumplir con su responsabilidad legal Cumplir con su responsabilidad medioambiental	Cumplimiento de los requisitos, y "apoyo" en las necesidades que surjan sobre la marcha. Que se cumpla la legalidad Colaboración en las buenas prácticas medioambientales
PARTES INTERESADAS – REQUISITOS PERTINENTES		
EXTERNO		
PARTES INTERESADAS	NECESIDADES	EXPECTATIVAS
Proveedores y/o transportistas	Información correcta para desempeñar el servicio/proporcionar el producto	Pagos fiables y periodicidad en la relación.
Competencia	Buena imagen del sector	Crecimiento del volumen de negocio del sector por aumento de la externalización de servicios.
Medios de Comunicación	Comprender la actividad e informar verazmente sobre ella	Empresa abierta a las comunicaciones
Sociedad	Empresas fiables, flexibles y que cuiden todos los detalles Empresas respetuosas con el medioambiente	Ausencia de errores en su relación con proveedores. Buen trato como ciudadanos involucrados en los procesos empresariales Buenas prácticas medioambientales
Administración	Cumplimiento de la ley.	Alcanzar los objetivos que han motivado la emisión de la ley
Gestor de residuos	Correcta identificación y segregación de los residuos.	Pagos fiables y periodicidad en la relación.

ANEXO III: Organigrama



ANEXO IV: Listado de procedimientos y formato del SGC

CÓDIGO	TIPO DE DOCUMENTO	NOMBRE DEL DOCUMENTOS
P-01	Procedimiento	Gestión de incidencias y Acciones correctoras
P-02	Procedimiento	Revisión del sistema y Planificación
P-03	Procedimiento	Gestión de la Documentación
P-04	Procedimiento	Seguimiento de procesos
P-05	Procedimiento	Compras de material y Servicios
P-06	Procedimiento	Formación y capacitación
P-07	Procedimiento	Seguimiento de la Satisfacción del cliente
P-08	Procedimiento	Auditorías internas
P-09	Procedimiento	Toma de datos y creación De presupuestos
P-10	Procedimiento	Identificación y evaluación de impactos Medioambientales
P-11	Procedimiento	Planificación de trabajos y asignación de Personal
P-12	Procedimiento	Control de ejecución
P-14	Procedimiento	Comunicación



CÓDIGO TIPO DE DOCUMENTO NOMBRE DEL DOCUMENTOS

CÓDIGO	TIPO DE DOCUMENTO	NOMBRE DEL DOCUMENTOS
F-01	Formato	Ficha de procesos
F-02	Formato	Parte de control
F-03	Formato	Seycu
F-04	Formato	Ficha puesto de trabajo
F-05	Formato	Evaluación de proveedor

