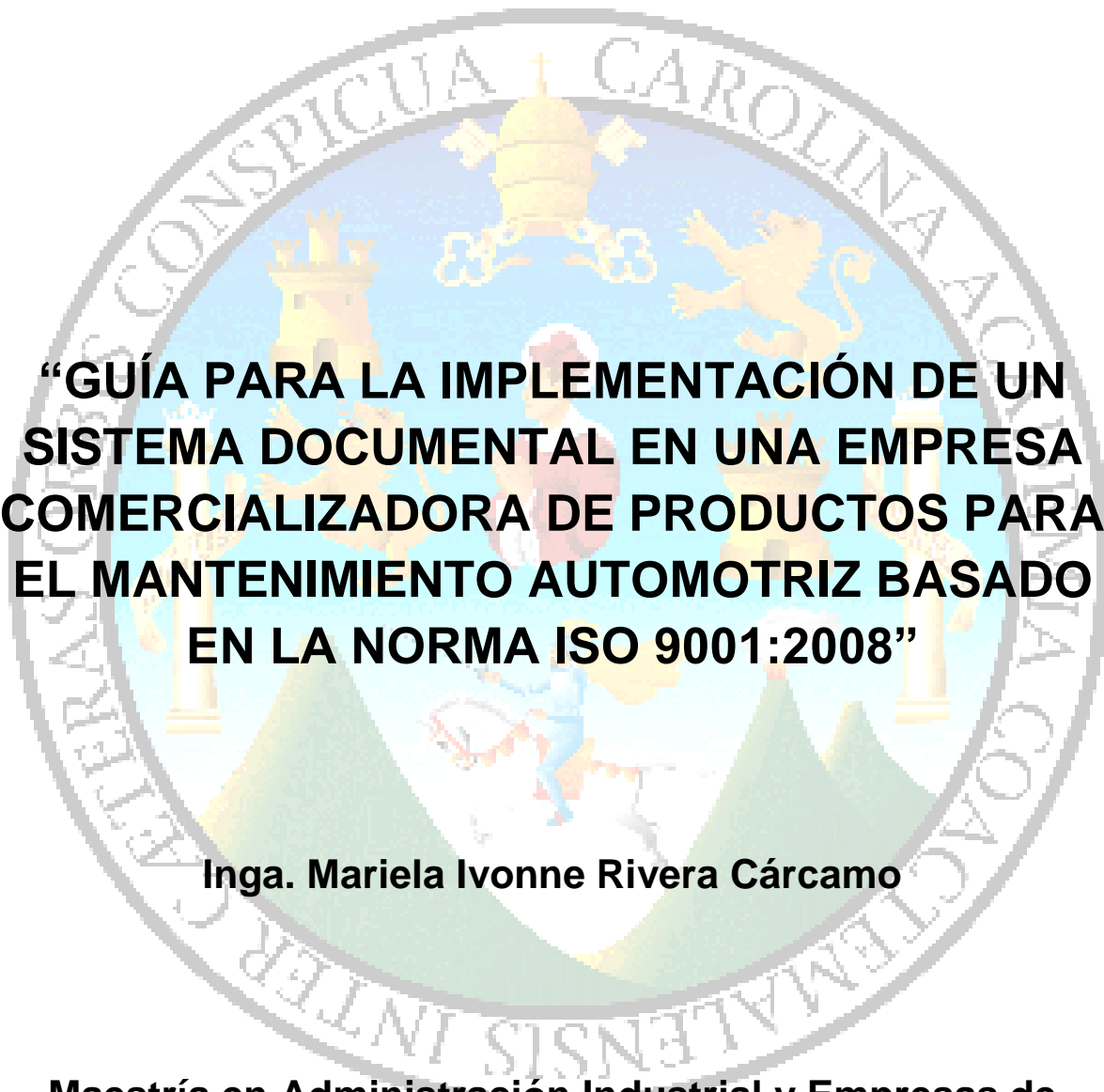


**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS Y FARMACIA**

The seal of the University of San Carlos of Guatemala is a circular emblem. It features a central shield with a blue background, depicting a figure on horseback. Above the shield is a golden crown with a cross on top. The shield is flanked by two golden lions. The entire emblem is set against a light blue background with a green base. The text "UNIVERSITAS CONSPICUA CAROLINA ACQUINATA COACTEMALENSIS INTER" is written around the perimeter of the seal.

**“GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN  
SISTEMA DOCUMENTAL EN UNA EMPRESA  
COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS PARA  
EL MANTENIMIENTO AUTOMOTRIZ BASADO  
EN LA NORMA ISO 9001:2008”**

**Inga. Mariela Ivonne Rivera Cárcamo**

**Maestría en Administración Industrial y Empresas de  
Servicios**

**Guatemala, mayo de 2010**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS Y FARMACIA**

The seal of the University of San Carlos of Guatemala is a circular emblem. It features a central figure of a seated woman, likely the Virgin Mary, holding a child. Above her is a golden crown with a cross. To the left is a golden castle tower, and to the right is a golden lion rampant. The background is a light blue sky with a green landscape at the bottom. The seal is surrounded by a grey border containing the Latin text "LETTERAS CONSPICUA CAROLINA ACADEMIA COACCTIMA MATENSIS INTER".

**“GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN  
SISTEMA DOCUMENTAL EN UNA EMPRESA  
COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS PARA  
EL MANTENIMIENTO AUTOMOTRIZ BASADO  
EN LA NORMA ISO 9001:2008”**

**Trabajo de graduación presentado por:**

**Inga. Mariela Ivonne Rivera Cárcamo**

**Para optar al grado de:**

**Maestría en Administración Industrial y Empresas de  
Servicios**

**Guatemala, mayo de 2010**

**JUNTA DIRECTIVA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS Y FARMACIA**

|                                       |            |
|---------------------------------------|------------|
| ÓSCAR MANUEL CÓBAR PINTO, Ph. D       | DECANO     |
| LIC. PABLO ERNESTO OLIVA SOTO, M.A.   | SECRETARIO |
| LICDA. LILLIAN RAQUEL IRVING ANTILLÓN | VOCAL I    |
| LICDA. LILIANA VIDES DE URÍZAR        | VOCAL II   |
| LIC. LUIS ANTONIO GÁLVEZ SANCHINELLI  | VOCAL III  |
| BR. MARÍA ESTUARDO GUERRA VALLE       | VOCAL IV   |
| BR. BERTA ALEJANDRA MORALES MÉRIDA    | VOCAL V    |

**CONSEJO ACADÉMICO**  
**ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

ÓSCAR MANUEL CÓBAR PINTO, Ph. D  
LICDA. ANNE MARIE LIERE DE GODOY, MSc.  
DR. JORGE LUIS DE LEÓN ARANA  
DR. JORGE ERWIN LÓPEZ GUTIÉRREZ  
LIC. FÉLIX RICARDO VÉLIZ FUENTES, MSc.

# ÍNDICE GENERAL

|  |    |
|--|----|
| <b>1. RESUMEN EJECUTIVO</b>                        | 1  |
| <b>2. INTRODUCCIÓN</b>                             | 2  |
| <b>3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA</b>                  | 3  |
| <b>4. JUSTIFICACIÓN</b>                            | 4  |
| <b>5. OBJETIVOS</b>                                | 5  |
| <br>   |    |
| <b>6. MARCO TEÓRICO</b>                            | 6  |
| 6.1 Calidad  | 6  |
| 6.1.1 Evolución histórica                          | 6  |
| 6.1.1.1 El control de Calidad                      | 6  |
| 6.1.1.2 El aseguramiento de la Calidad             | 7  |
| 6.1.1.3 La Calidad Total                           | 7  |
| 6.2 Sistemas de Gestión de Calidad                 | 7  |
| 6.3 Los 8 Principios Sistema de Gestión de Calidad | 9  |
| 6.4 Estructura de Documentación                    | 10 |
| 6.5 Enfoque de Procesos                            | 12 |
| 6.6 Ciclo de Mejora Continua PHVA                  | 13 |

|            |   |           |
|------------|---|-----------|
| 6.7        | Auditorías de Calidad                                     | 14        |
| 6.7.1      | Tipos de Auditorías                                       | 14        |
| 6.7.2      | Etapas de Auditorías                                      | 14        |
| 6.8        | Antecedentes de las Normas ISO 9000                       | 15        |
| 6.9        | La Empresa  | 16        |
| 6.9.1      | Visión  | 17        |
| 6.9.2      | Misión  | 17        |
| 6.9.3      | FODA  | 17        |
| 6.9.4      | Balance Score Card (BSC)                                  | 18        |
| 6.9.5      | Estructura Organizacional de la Empresa                   | 20        |
| 6.9.6      | Estructura Organizacional del Departamento de Auditoría   | 20        |
| <b>7.</b>  | <b>MARCO METODOLÓGICO</b>                                 | <b>21</b> |
| <b>7.1</b> | <b>Guía para la Implementación del Sistema Documental</b> | <b>21</b> |
| 7.1.1      | Propuesta de Política de Calidad                          | 21        |
| 7.1.2      | Propuesta de Objetivos de Calidad                         | 21        |
| 7.1.3      | Mapeo de procesos   | 21        |
| 7.1.4      | Identificación de los Procesos a Documentar               | 22        |
| 7.1.5      | Metodología de Documentación                              | 24        |
| 7.1.6      | Estructura de la Documentación                            | 26        |
| 7.1.7      | Capacitación del Sistema Documental                       | 28        |
| 7.1.7.1    | Agenda de la Capacitación                                 | 29        |

|            |   |           |
|------------|---|-----------|
| 7.1.7.2    | Metodología de la Capacitación                          | 29        |
| 7.1.8      | Metodología de Comunicación Interna                     | 29        |
| 7.1.8.1    | Herramientas para comunicarse                           | 30        |
| 7.1.9      | Auditorías Internas                                     | 32        |
| 7.1.9.1    | Lista de Verificación para la realización de Auditorías | 34        |
| 7.1.10     | Seguimiento y Mejora                                    | 46        |
| <b>8.</b>  | <b>MÉTODOS Y TÉCNICAS EMPLEADAS</b>                     | <b>48</b> |
| <b>9.</b>  | <b>RESULTADOS</b>                                       | <b>49</b> |
| <b>10.</b> | <b>DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b>                          | <b>50</b> |
| <b>11.</b> | <b>CONCLUSIONES</b>                                     | <b>51</b> |
| <b>12.</b> | <b>RECOMENDACIONES</b>                                  | <b>52</b> |
| <b>13.</b> | <b>BIBLIOGRAFÍA</b>                                     | <b>53</b> |
| <b>14.</b> | <b>ANEXOS</b>   | <b>54</b> |

## **1. RESUMEN EJECUTIVO**

En la actualidad, es muy importante llevar a cabo acciones necesarias para que las empresas sean, cada vez, más productivas y puedan continuar sobresaliendo en el mercado, el cual es, cada vez, más competitivo.

Una guía para la implementación de un sistema documental será de beneficio para la comercializadora en estudio, sus clientes y por ende la sociedad en general, ya que al contar con una estructura y controles adecuados se puede entregar un mejor servicio a los clientes, brindando la asesoría adecuada, lo cual repercutirá en la satisfacción de los usuarios finales, al poder utilizar productos de calidad, que mantenga en condiciones optimas los vehículos y de esta manera, quien los consume pueda economizar debido al rendimiento que los productos y servicios que la comercializadora ofrece.

Para la elaboración de la guía documental en base a la Norma ISO 9001:2008 fue necesario analizar los procesos con todas las áreas de la empresa y capacitar sobre la importancia de este tema, para poder determinar cuáles son los procesos de valor y los procesos de apoyo dentro de la organización, dando vida a lo que es un mapeo de procesos, y por ende determinar los procesos que se deben documentar para establecer una estandarización que garantice una calidad en el servicio que se entrega a los clientes.

Además se propuso una metodología estándar a seguir para la documentación de los procesos y para la comunicación interna, que es parte esencial para garantizar la integración de todas las áreas.

Al contar con los procesos documentados es necesario realizar auditorías para determinar el cumplimiento de lo que se encuentra documentado, por lo cual se propuso un programa anual de auditorías para que se pueda implementar, al estar todos los procesos documentados. Con los resultados de dichas auditorías se podrán determinar los puntos a mejorar y de esta manera entrar en el ciclo de mejora continua.

## **2. INTRODUCCIÓN**

Nos encontramos en un mundo globalizado, en donde la competitividad es crucial para el éxito de las empresas, por ende es indispensable asegurarse que el servicio y los productos que se entregan al cliente sean de la calidad que estos demandan, de manera tal que el cliente tenga confianza en la empresa, lo que generará su lealtad.

Un sistema documental es una herramienta que ayuda a responder a lo anteriormente mencionado, ya que será la base para un sistema de gestión integral que da una dirección en los procesos para cumplir las expectativas de los clientes, éste debe ser conocido y aplicado por todos los miembros de la empresa. Para ello deben ser identificados claramente los procesos que aportan valor y los procesos que brindan apoyo, mediante un mapeo de procesos, de manera tal que se puedan enfocar hacia el logro de los objetivos de la empresa y establecer formalmente y de forma estándar todas las acciones que cada empleado debe realizar, así todos tendrán claridad en lo que tienen que hacer y lo realizarán de una forma eficiente, lo que repercutirá en una mayor productividad y por ende en clientes satisfechos.

La norma ISO 9001:2008 nos proporciona todos los lineamientos que se deben tomar en cuenta para la implementación de esta guía documental y la norma ISO 10013:2001 nos proporciona las directrices para la documentación.

Esta guía propone un enfoque hacia la mejora continua, por lo tanto se deben realizar auditorías de los procesos documentados, para determinar las acciones preventivas y correctivas que ayudarán a mejorar los procesos de la empresa, para ello nos apoyamos en la norma ISO 19011:2002, para determinar los requisitos necesarios para realizar auditorías de calidad.



### **3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

Actualmente la comercializadora de productos para el mantenimiento automotriz, de capital guatemalteco, ubicada en la ciudad capital, carece de un sistema formal de documentación de procesos que establezca los lineamientos y la secuencia de actividades de la empresa, de una forma clara y sencilla, que garantice la calidad del servicio entregado al cliente y el desarrollo de las operaciones de manera eficiente para alcanzar sus objetivos.

Esto ha provocado que ocurran reprocesos, baja productividad en las operaciones, falta de control, falta de claridad en los trabajadores con respecto a sus funciones dentro de la empresa; lo que repercute en la insatisfacción del cliente y por ende una pérdida de rentabilidad para la empresa.

## **4. JUSTIFICACIÓN**

Contar con un sistema documental en la empresa será de beneficio, ya que se contarán con lineamientos formales que proporcionen la claridad necesaria en el desempeño de las funciones de cada puesto de trabajo y un enfoque hacia la mejora continua.

Es necesario contar con procesos estandarizados e integrados para que el personal desempeñe sus labores en una misma dirección y esté motivado hacia el cumplimiento de los objetivos de la empresa, dado que se generará una cultura organizacional que proporciona claridad, contando con una comunicación interna eficaz y optimización de recursos. Esto mejora la eficiencia en las operaciones y reduce los costos por reprocesos.

Esto se verá reflejado hacia los clientes, lo que aumentará su confianza y satisfacción en el largo plazo. Con ello se podrá tener acceso a los mercados internacionales, que tienen exigencias de calidad establecidas, lo que podrá garantizar la continuidad del negocio, dado que se incrementará la ventaja competitiva a través de la mejora en las capacidades organizativas.

## 5. OBJETIVOS

### General:

- Diseñar una guía para la implementación de un sistema documental en base a la norma ISO 9001:2008 que asegure los controles internos de la empresa en estudio, para garantizar la satisfacción del cliente y por ende un incremento de la rentabilidad de la empresa.

### Específicos:

- Identificar la relación existente entre las áreas de la empresa, indicando claramente los clientes y proveedores de cada una de ellas y su relación para mejorar la productividad.
- Formular una estandarización de los procesos que se realizan, mediante la documentación de los mismos, para que se ejecuten de una manera adecuada y sencilla.

## **6. MARCO TEÓRICO**

### **6.1 Calidad**

Es un conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas. La calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades.

#### **6.1.1 Evolución histórica**

Puede decirse que la Gestión de la Calidad es consustancial a la actividad de la empresa. No obstante, durante muchos años se desarrolló con criterios y aplicaciones dispares y su práctica fue ocasional e intuitiva.

Es a partir de la Segunda Guerra Mundial, cuando comienza a darse a la Gestión de la Calidad el carácter de función específica y a hacerla aparecer de norma explícita en los organigramas de las Compañías.

Tomando ese momento como punto de partida para el análisis y resumiendo al máximo sus conclusiones, podemos distinguir tres etapas diferentes y sucesivas que enunciaremos así:

- El Control de Calidad
- El Aseguramiento de la Calidad
- La Calidad Total

No se puede hablar, en realidad, de momentos claramente determinados en los que la Gestión de la Calidad cambia de forma brusca y radical al pasar de una etapa a la siguiente. Se trata más bien de ideas y conceptos que han ido incorporándose a los ya existentes y conviven con ellos, pero que marcan las tendencias seguidas por la mayoría de las empresas en sucesivos períodos, con las lógicas diferencias en tiempo e intensidad, según países.

##### **6.1.1.1 El control de Calidad**

Esta primera etapa se caracteriza por la realización de inspecciones y ensayos para comprobar si una determinada materia prima, un semielaborado o un producto terminado, cumple con las especificaciones establecidas previamente.

Se trata, sin duda, de una concepción poco competitiva de la Gestión de la calidad, ya que las inspecciones o ensayos tienen lugar "a posteriori", cuando la materia prima se ha recibido, cuando un proceso productivo ha concluido o cuando el producto final está terminado.

En el sector servicios, la inspección tiene lugar a través de la supervisión del trabajo, que es llevada a cabo habitualmente por el jefe inmediato o el jefe del jefe inmediato de quien lo realiza.

Durante esta etapa, la función de la calidad en las empresas industriales tiene una importancia y una autoridad muy limitadas y un nivel jerárquico bajo. En las empresas de servicios, no existe como tal esta función.

### **6.1.1.2 El aseguramiento de la Calidad**

Se asume que es más rentable prevenir los fallos de calidad que corregirlos o lamentarlos, y se incorpora el concepto de la "prevención" a la Gestión de la Calidad, que se desarrolla sobre esta nueva idea en las empresas industriales, bajo la denominación de Aseguramiento de la Calidad.

El Aseguramiento de la Calidad es un sistema (la Calidad Total no lo es) y como tal, es un conjunto organizado de procedimientos bien definidos y entrelazados armónicamente, que requiere unos determinados recursos para funcionar.

El Aseguramiento de la Calidad no sustituye al Control de Calidad (etapa anterior) sino que lo absorbe y lo complementa.

Dentro de la Organización el Aseguramiento de la Calidad sirve como herramienta de gestión. En situaciones contractuales también sirve para establecer la confianza en el suministrador.

### **6.1.1.3 La Calidad Total**

Las consecuencias de esta forma de plantear la calidad, afectan a toda la empresa desde sus mismos cimientos. Algunas de estas consecuencias son las siguientes:

- Todas las funciones empresariales deben mejorar continuamente la calidad de su trabajo para que la empresa mantenga su eficiencia. Un proveedor poco eficiente terminará, antes o después, creando problemas a su cliente.
- La política de compras basada en el enfrentamiento de muchos proveedores es un error. Es preferible tener pocos proveedores que estén integrados en los planes de la empresa.
- Para lograr una participación espontánea y positiva del personal, es necesario establecer una cultura empresarial basada en un gran respeto al ser humano. Este respeto a la persona se evidencia en hechos tales como: tener en cuenta su opinión, darle formación, aceptar sus buenas ideas, etc.

La Calidad Total es una filosofía, una cultura, una estrategia, un estilo de gerencia, no posee unos perfiles definidos que permitan acotarla. De aquí que la Calidad Total sea entendida y aplicada de muy diferentes formas en distintas empresas y por diferentes asesores especializados.

## **6.2 Sistemas de Gestión de Calidad**

Un sistema de gestión de la calidad es el conjunto de normas interrelacionadas de una empresa u organización por los cuales se administra de forma ordenada la calidad de la misma, en la búsqueda de la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus clientes. Entre dichos elementos, los principales son:

1. Estructura de la organización: responde al organigrama de los sistemas de la empresa donde se jerarquizan los niveles directivos y de gestión. En ocasiones este organigrama de sistemas no corresponde al organigrama tradicional de una empresa.
2. Estructura de responsabilidades: implica a personas y departamentos. La forma más sencilla de explicitar las responsabilidades en calidad, es mediante un cuadro de doble entrada, donde mediante un eje se sitúan los diferentes departamentos y en el otro, las diversas funciones de la calidad.
3. Procedimientos: responden al plan permanente de pautas detalladas para controlar las acciones de la organización.
4. Procesos: responden a la sucesión completa de operaciones dirigidos a la consecución de un objetivo específico.
5. Recursos: no solamente económicos, sino humanos, técnicos y de otro tipo, deben estar definidos de forma estable y circunstancial.

Estos cinco apartados no siempre están definidos ni son claros en una empresa.

Un sistema de calidad es un método planificado y sistemático de medios y acciones, encaminado a asegurar suficiente confianza en que los productos o servicios, se ajusten a las especificaciones.

### **“CUALQUIER SISTEMA, AUN MALO, ES MEJOR QUE NINGUNO “**

En general, el sistema de calidad está condicionado por:

- Organización con la que se cuenta.
- Tipo y naturaleza del producto o servicio.
- Medios materiales y humanos.
- Exigencias de mercado o clientes.

Si toda empresa nace y vive para obtener beneficios, el sistema de calidad a implantar será aquel a través del cual se obtengan los beneficios máximos. El problema mayor consiste en convencer, a determinado tipo de empresarios o empresas que no tienen ningún sistema de calidad, que la implantación de cualquier sistema, es beneficioso, y en la mayoría de los casos, es solo la imposición del cliente, y no el propio convencimiento, lo que obliga a su introducción. Sin embargo, tenemos que tener presente:

1. La "imagen" también vende, y la calidad da imagen.
2. Calidad es lo que el cliente está dispuesto a pagar por lo que compra, es decir, el cliente solo está dispuesto a pagar aquello que valora como bueno.

Un sistema de calidad se diseña debido a los requerimientos de clientes, por reglamentación, como puede ocurrir en la industria nuclear, o por propia política de la compañía.

Una vez diseñado, y antes de su lanzamiento, si se pretende llevarlo a buen fin, se requiere siempre una formación y mentalización de todo el personal. Debido a esto, es conveniente separar el lanzamiento del sistema de calidad de cualquier otra acción como lanzamiento de un nuevo producto. Elegido el sistema de implementación, sea éste global, por áreas, por procesos, etc., es necesario arbitrar los sistemas para su mejora permanente, midiendo resultados y a través de la realización de auditorías, cuantificar su

grado de implementación, los progresos y mejoras obtenidos que pongan de manifiesto la eficacia del sistema.

### **6.3 Los 8 Principios Sistema de Gestión de Calidad**

#### **Principio 1 - Organización orientada al Cliente**

Las organizaciones dependen de sus clientes, y por lo tanto deben comprender sus necesidades actuales y futuras, cumplir con sus requerimientos y esforzarse por exceder sus expectativas.

#### **Principio 2 - Liderazgo**

Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la Administración de la Organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la Organización.

#### **Principio 3 - Participación del personal**

El personal, a todos los niveles, es la esencia de una Organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de esta.

#### **Principio 4 - Enfoque basado en procesos**

Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

#### **Principio 5 - Enfoque de sistema para la gestión**

Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la eficacia y eficiencia de una Organización en el logro de sus objetivos.

#### **Principio 6 - Mejora continua**

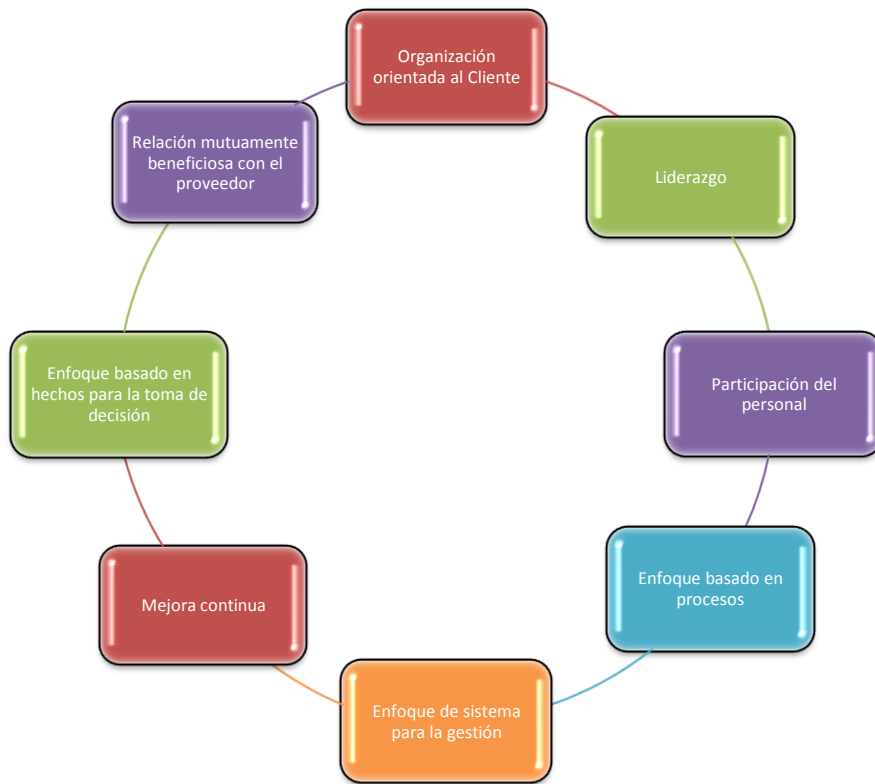
La mejora continua en el desempeño global de la Organización debería ser un objetivo permanente de ésta.

#### **Principio 7 - Enfoque basado en hechos para la toma de decisión**

Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

#### **Principio 8 - Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor**

Una Organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.



#### 6.4 Estructura de Documentación



- Manual de Calidad
- Procedimientos Generales
- Instructivos
- Planes de Calidad
- Métodos
- Especificaciones Técnicas, Términos de Referencia, Descriptores de Puestos



- Registros
- Documentos Externos

## Procedimientos

Un sistema de calidad es una herramienta para alcanzar, mantener y mejorar la calidad. No solo se trata de conseguir que un producto o servicio se ajuste a los requisitos establecidos, lo que podríamos considerar como una medida temporal o coyuntural, para un contrato, un producto o un servicio concreto, sino que el sistema ha de ser permanente, pues esto es lo único que nos permitirá mantener y mejorar la calidad en todos nuestros productos o servicios. Por supuesto que habrá que redactar planes de calidad concretos para un contrato determinado pero por pequeña que sea la entidad de la empresa, se necesitan un mínimo del orden de treinta procedimientos para cumplimiento de las normas ISO, siendo superior a cien el número de procedimientos recomendables, entendiéndose que un procedimiento recoge solo la secuencia de pasos para ejecutar una tarea rutinaria, es decir, el quehacer de todos los días.

Aunque la complejidad de la organización de la empresa, y el tipo y naturaleza del producto o servicio puede condicionar el contenido de cada procedimiento, lo mínimo imprescindible que debe contener es:

- Un diagrama de flujo donde secuencialmente aparezcan reflejados todos los pasos.
- Un impreso o formulario, en cuyo reverso pueden figurar las instrucciones para su cumplimiento y archivo.

Las fases o cuestiones que debe abordar todo procedimiento, y especialmente este procedimiento de procedimientos son:

- Solicitud de Autorización, es decir, quien (persona), o que (estamento), puede efectuar la solicitud de inicialización de la elaboración de un procedimiento, y fundamentalmente, quien (persona), tiene autoridad para gestionar su preparación, estudio, etc.
- Si la Autorización de Elaboración es positiva, el responsable de la misma ha de asignar las personas o estamentos que han de intervenir, indicando a su vez un responsable máximo del Procedimiento, y una fecha de finalización. El nombrar varias personas o estamentos que han de intervenir en la preparación del procedimiento se debe fundamentalmente a que no hay una persona que entienda de todas las cosas, y además, cuantas más personas intervengan más personas se sentirán dueñas del sistema, y consecuentemente, más ardor pondrán en su defensa.
- El Proceso de Elaboración ha de iniciarse por una descripción de las acciones, de tal forma que partiendo de unas condiciones iniciales, se llegue a un final en el que se establezcan los criterios para la toma de decisiones, y se fije un responsable, aunque en ocasiones exista la posibilidad de toma de decisiones intermedias. Todo esto puede quedar incluido en un diagrama de flujo. Es necesario así mismo, elaborar el formato e instrucciones para el cumplimiento del documento donde se recojan la información, criterios, medios, equipos, etc., que hayan intervenido en la realización de la actividad, así como la responsabilidad de su archivo. Este proceso finaliza con la revisión y aprobación del procedimiento que, si es posible, debe ser consensuada y asumida por todos los intervinientes, más que impuesta por el responsable.

- La fase siguiente la constituye la Publicación e Implementación del Procedimiento. Esta fase es la fase decisiva pues en ella se contrasta la operatividad del procedimiento, así como se analizan los posibles cambios a introducir para la mejora de su efectividad.

## 6.5 Enfoque de procesos

El enfoque orientado hacia los procesos, permite una rápida y sencilla identificación de los problemas. Así como la rápida resolución de los mismos. Sin la necesidad de mejorar el resto de elementos que funcionan de manera correcta. Lo que repercute positivamente en las capacidades de la organización, y su capacidad para adaptarse el exigente y cambiante mercado.

La Norma ISO 9001 se utiliza si se desea establecer un sistema de gestión que proporcione confianza en la conformidad del producto con requisitos establecidos o especificados y para ser certificado por una entidad externa. Hay cinco capítulos en la norma que especifican actividades que deben ser consideradas cuando se implemente el sistema. La empresa debe describir las actividades que utiliza para proporcionar sus productos y servicios y puede excluir las partes del capítulo Realización del producto (Capítulo 7) que no son de aplicación a sus operaciones. Los requisitos de los otros cuatro capítulos, Sistema de gestión de la calidad (Capítulo 4), Responsabilidad de la dirección (Capítulo 5), Gestión de los recursos (Capítulo 6) y Medición, análisis y mejora (Capítulo 8), son aplicables a todas las organizaciones y la empresa debe decidir cómo adoptarlos en el Manual de la Calidad u otra documentación.

Los cinco capítulos juntos de la Norma ISO 9001 se utilizan para describir cómo la empresa debería satisfacer a sus clientes y cumplir con los requisitos legales o reglamentarios aplicables. Además, buscan mejorar el Sistema de gestión de la calidad incluyendo los productos y servicios que se proporciona a los clientes.

### Diagrama Entrada-Proceso-Salida



## 6.6 Ciclo de Mejora Continua PHVA

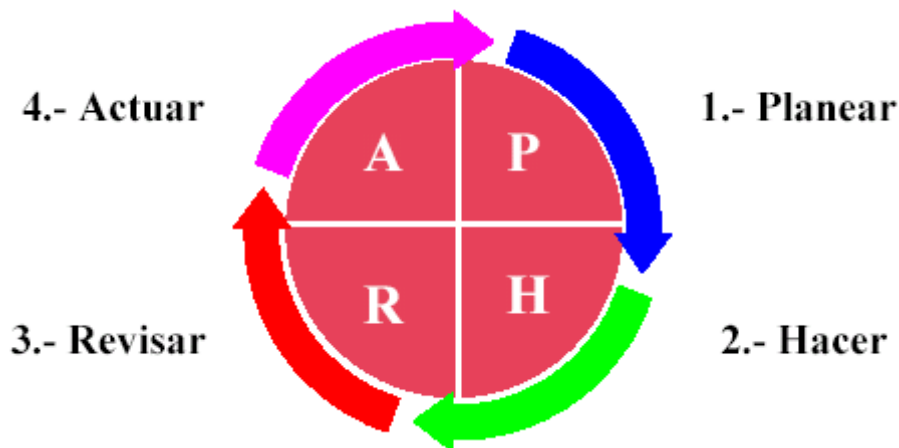
El ciclo de mejora continua “Planificar-Hacer-Verificar-Actuar” fue desarrollado inicialmente en la década de 1920 por Walter Shewhart, y fue popularizado por W, Edwards Deming. Por esta razón es frecuentemente conocido como el “Ciclo de Deming”.

El concepto de PHVA es algo que está presente en todas las áreas de nuestra vida profesional y personal, y se utiliza continuamente, tanto formalmente como de manera informal, consciente o subconscientemente, en todo lo que hacemos. Cada actividad, no importa lo simple o compleja que sea, se enmarca en este ciclo interminable.

Dentro del contexto de un Sistema de Gestión de la Calidad, el PHVA es un ciclo dinámico que puede desarrollarse dentro de cada proceso de la organización y en el sistema de procesos como un todo. Está íntimamente asociado con la planificación, implementación, control y mejora continua, tanto en la realización del producto como en otros procesos del SGC.

El mantenimiento y la mejora continua de la capacidad del proceso puede lograrse aplicando el concepto de PHVA en todos los niveles dentro de la organización, esto aplica por igual a los procesos estratégicos de alto nivel, tales como la planificación de los Sistemas de Gestión de la Calidad o la revisión por la dirección, y a las actividades operacionales simples llevadas a cabo como una parte de los procesos de realización del producto.

El enfoque basado en procesos indica que todos los procesos como las auditorías internas, la revisión por la dirección el análisis de datos y el proceso de gestión de recursos, entre otros, pueden ser gestionados utilizando como base el ciclo de mejora continua PHVA.



## **6.7 Auditorías de Calidad**

### **6.7.1 Tipos de Auditorías**

Las auditorías internas, denominadas algunas veces auditorías de primera parte, son realizadas por, o en nombre de, la propia organización para la revisión por la dirección y con otros fines internos, y pueden ser la base para una auto-declaración de conformidad de la organización.

Las auditorías externas incluyen aquellas normalmente denominadas auditorías de segunda y tercera parte.

Las auditorías de segunda parte se llevan a cabo por partes que tienen un interés en la organización, como los clientes, o por otras personas en su nombre. Las auditorías de tercera parte son llevadas a cabo por organizaciones auditoras independientes y externas, tales como aquellas que ofrecen registro o certificaciones de conformidad de acuerdo con los requisitos de la norma ISO 9001 e ISO 14001.

Cuando los sistemas de gestión ambiental y de la calidad se auditan conjuntamente, se denomina auditoría combinada.

Cuando dos o más organizaciones cooperan a fin de auditar a un solo auditado, se denomina auditoría conjunta.

Dentro de las auditorías internas, podemos distinguir dos tipos básicos: Auditorías del Sistema que corresponden a comprobaciones sobre el propio Sistema de Calidad, incidiéndose sobre el establecimiento e implantación del mismo. Auditorías del Producto que corresponden a la comprobación de que los productos o servicios se ajustan a los requerimientos exigidos, incidiéndose en la efectividad del sistema para conseguirlo. En ambos casos llevan siempre aparejado la corrección de deficiencias mediante el establecimiento de acciones correctoras. A través de ellas se trata de obtener información objetiva sobre el funcionamiento del sistema y su efectividad para conseguir un producto de calidad.

### **6.7.2 Etapas de las Auditorías**

Toda auditoría consta de las siguientes etapas:

- Planificación, entendiéndose por tal la elección del tipo de auditorías a realizar, la plasmación documental de los procedimientos de realización de las mismas, entendiéndose que en el caso de la realización de una auditoría del producto, es necesaria la programación de mediciones y ensayos a partir de los planos y normas de ensayo, la elección del personal auditor que puede ser único, o distinto en función del tipo de auditoría a realizar, y la fijación de su periodicidad (mensual, anual). En ocasiones es conveniente asignar una única persona para planificar y dirigir la realización de todas las auditorías, es decir, nombrar un líder que reúna unas características idóneas en cuanto a formación y carácter, para la realización de esta tarea.
- Realización de auditorías según procedimiento y plan definidos. Es conveniente que el personal que va a ser auditado conozca con antelación tal hecho, y lo mejor desde el punto de vista práctico es que la realización de auditorías sea

sistemática, y el propio director o responsable del área a auditar transmita a sus subordinados afectados las fechas concretas en las que estas auditorías sistemáticas van a realizarse para que presten su mayor colaboración. Posiblemente si se sigue este sistema, al recibir los responsables esta comunicación, tratarán de inculcar en sus subordinados la necesidad de que todo esté "en perfecto estado de revista" como se decía antiguamente, lo que inicialmente podría alterar los resultados, pero si las auditorías son periódicas, esto dejará de producirse, y sin embargo el que el responsable comunique a sus subordinados las fechas de realización, así como la recomendación de que presten su máxima colaboración, confiere a las auditorías un papel destacado e importante dentro del sistema. Los documentos que recojan los resultados de las auditorías, es decir, respuestas, comprobaciones, resultados de medidas y ensayos, etc., han de estar consensuados entre auditor y auditado, de tal forma que recojan la conformidad de ambos, evitándose discusiones inútiles. Se trata de auditar la efectividad del sistema, tanto a través del propio sistema y su grado de cumplimiento, como a través de la calidad del producto obtenido, por lo que es necesario, para poder establecer las acciones correctoras, determinar el grado de cumplimiento del sistema, y su relación con la calidad del producto final. Si el fin del establecimiento de un sistema de calidad es obtener un producto de calidad es totalmente necesario comprobar su efectividad, sino se consigue este objetivo es necesario cambiar el sistema, y discutir o perseguir a las personas que lo aplican.

- Evaluación de los resultados de la auditoría. Toda auditoría ha de realizarse para obtener una nota final que sirva, aunque solo sea comparativamente, para medir la evolución, tanto de la implementación del sistema, como de la calidad del producto. Lo que se pretende es la obtención de una valoración totalmente objetiva por lo que el sistema de valoración ha de ser consensuado, y además, experimentado durante cierto tiempo, para poder fijar las señales de alerta, índices de ponderación, etc.
- Redacción de informe y propuesta de medidas correctoras, si se considera necesario, con expresión de su grado de urgencia. Una vez valorada la auditoría y antes de la redacción del informe final y propuesta de las medidas correctoras, es conveniente la reunión con el director o responsable máximo afectado por la auditoría para que sea el primer informado y pueda incluso colaborar en la propuesta de medidas correctoras así como en la decisión sobre la urgencia de las mismas, pues es conveniente que tanto el informe de la auditoría como la propuesta de medidas correctoras, lo asuma como algo propio, entre otras cosas porque a veces, podrá ejercer más presión sobre la Gerencia que el propio auditor, sobre todo si alguna de las medidas propuestas corresponden o requieren inversiones.

## **6.8 Antecedentes de las Normas ISO 9000**

La normalización internacional se realiza con base en un amplio criterio, no sólo se refiere a lo legislación comunitaria en moleña de productos o servicios, sino pretendiendo ser un método para asegurar la economía, ahorrar gastos, evitar el desempleo y garantizar el funcionamiento rentable de las empresas. Las organizaciones deben tener un sistema de calidad más eficiente cada día, que integre todas las actividades que pudieran afectar la satisfacción de las necesidades explícitas y tácitas de sus clientes.

Es por esta razón que surgió la necesidad de normalizar la forma de asegurar la calidad.

El Organismo Internacional de Normalización, ISO, (International Organization for Standardization), fue creado en 1947 y cuenta con 91 estados miembros, que son representados por sus organismos nacionales de normalización.

La ISO trabaja para lograr una forma común de conseguir el establecimiento del sistema de calidad, que garantice la satisfacción de las necesidades y expectativas de los consumidores.

A comienzos del año 1980 la ISO designó una serie de comités técnicos para que trabajaran en el desarrollo de normas comunes que fuesen aceptadas universalmente. El resultado de este trabajo fue publicado siete años más tarde a través del compendio de normas ISO 9000, posterior a la publicación de la norma de aseguramiento de la calidad-vocabulario (ISO 8402), que fue dada a conocer en 1986.

El diario oficial de las comunidades europeas, el 28 de Enero de 1991, publicó una comunicación que fue también nombrada el Libro Verde de la normalización. Este importante documento no sólo fue un marco de referencia para Europa, sino también para las comunidades que negocian con ellos, como el caso de Mercosur, con esto se exige a sus proveedores que sean auditados y certificados bajo los lineamientos de la ISO 9000.

La frecuencia que ISO estableció para la revisión y actualización de la serie ISO 9000 fue de cinco años.

La Entidad Nacional de Acreditación ENAC, dice en su trabajo “Actualidad de la Acreditación”, que actualmente ya nadie discute la importancia del término calidad. Alcanzarlo significa que las cosas se han hecho bien, en tiempo, en contenido y en satisfacción de los demás. En un mercado más globalizado y con exigencias de calidad definidas, la confianza en los productos y servicios pasa por la confianza que la sociedad tenga en los agentes evaluadores de la conformidad.

La Asociación Española de Normalización y Certificación AENOR, dice en su trabajo “Guías de Orientación para la aplicación de las Normas ISO 9000:2000”, que la familia de normas ISO 9000 es un conjunto de normas internacionales y guías de calidad que ha obtenido una reputación mundial como base para establecer sistemas de gestión de calidad. Además, explica que la Norma ISO 9001 se aplica cuando el objetivo es lograr de forma coherente la satisfacción del cliente con los productos y servicios de la organización, cuando se necesita manifestar la capacidad para demostrar la conformidad con los requisitos del cliente y los requisitos reglamentarios aplicables y mejorar continuamente el sistema de gestión de la calidad.

## **6.9 La Empresa**

La empresa comercializadora de productos para el mantenimiento automotriz es una empresa guatemalteca con operaciones en la capital, cuenta con aproximadamente 150 colaboradores. Se encuentra en el mercado desde hace once años, su rol es brindar soluciones integrales para la industria automotriz por medio de la importación, mercadeo, comercialización y logística en todo el territorio nacional de productos de calidad tales

como lubricantes para vehículos, líquidos hidráulicos, grasas, equipo de lubricación diferentes del motor, refrigerantes, acumuladores, bujías, aditivos y limpiadores de sistema de combustible, plumillas, y productos para el cuidado interior y exterior del automóvil como ceras, shampoo, limpiadores de cuero, etc.

Los Clientes a los que atiende la comercializadora son Mayoristas, Minoristas, Flotas, Centros de Servicios, Detallistas.

Ofrecen lo siguiente:

Servicios: Asesoría Técnica y Capacitación

Productos:

- Lubricantes (aceites y grasas)
- Bujías
- Productos de Limpieza
- Acumuladores

### 6.9.1 Visión

*“Ser una corporación líder en todo tipo de productos para automóviles en el territorio guatemalteco y mexicano”*

### 6.9.2 Misión

*“Nuestra misión es comercializar productos de mantenimiento, protección y limpieza:*

- *que garanticen un óptimo desempeño automotriz,*
- *que cumplan o preferentemente superen los requerimientos técnicos de los vehículos y*
- *que proporcionen a mayoristas, minoristas, instaladores y flotillas el más alto retorno sobre la inversión”*

### 6.9.3 FODA

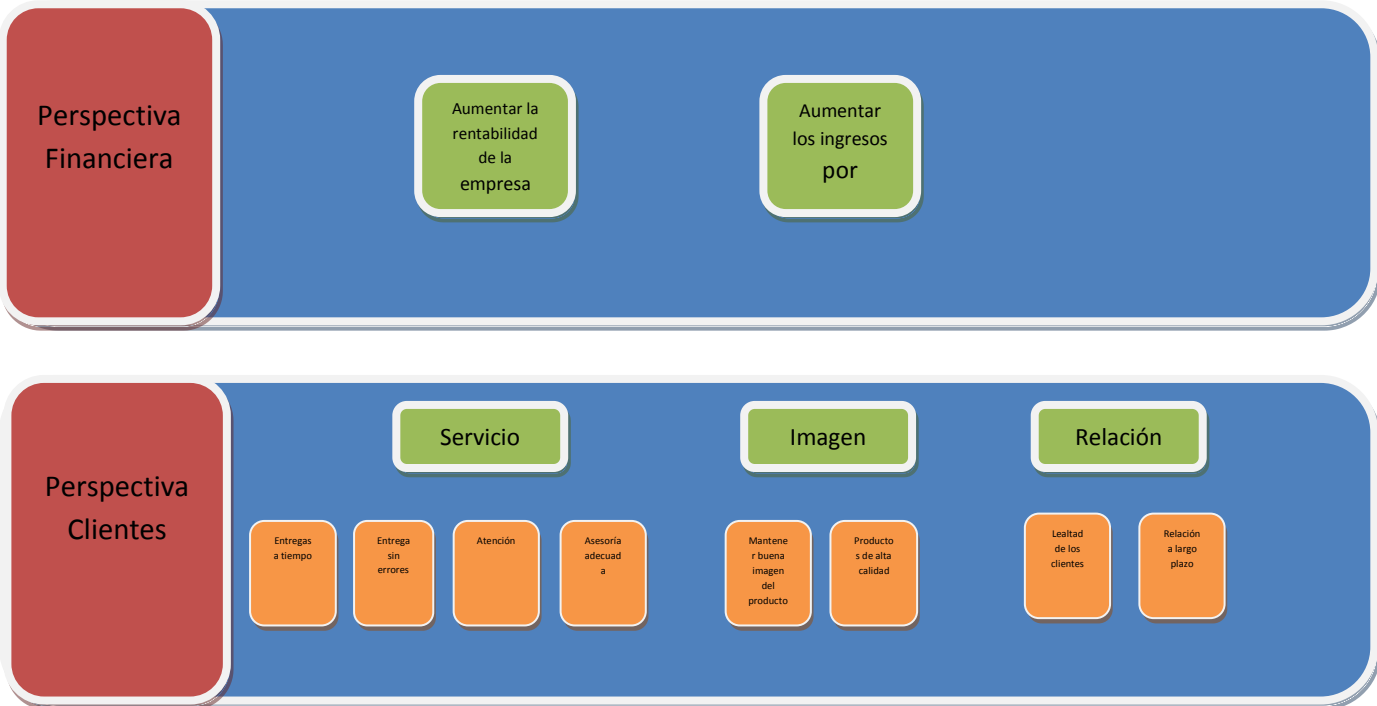
| Fortalezas   | Oportunidades                               | Debilidades                                     | Amenazas                              |
|--|---|---|---------------------------------------|
| Marcas reconocidas de los productos que comercializa | Estandarización de Procesos                 | Falta de claridad en las acciones a seguir      | Competencia con comunicación agresiva |
| Estructura organizacional formal                     | Adquisición del concepto de servicio        | Comunicación interna débil                      | Crisis económica mundial              |
| Calidad del producto que comercializa                | Alianzas con Agencias y Centros de Servicio | Forma de manejar los controles de los registros | Tipo de cambio                        |
| Tecnología utilizada para llevar a cabo la operación |   |   | Precio del petróleo                   |

Las debilidades de las que hablamos en este análisis pueden convertirse en fortalezas si se sigue una guía estructurada en las funciones que cada trabajador debe desempeñar, de tal forma que se tenga la claridad suficiente y se logre mejorar la comunicación interna, hipercomunicando los mensajes que se quieren transmitir al resto de la organización, ya que de esa manera los directivos se asegurarán que en todos los niveles jerárquicos se tiene claro cuál es el rol del negocio, conociendo la misión, la visión y los objetivos de la empresa. Consiguiendo un adecuado nivel de claridad en la organización, se delegará más eficientemente y los trabajadores tendrán más confianza en lo que hacen. Esto se puede lograr repitiendo los mensajes, proporcionando mensajes simples, transmitiendo la información de todas las maneras posibles ya que no todos asimilan la información de la misma manera.

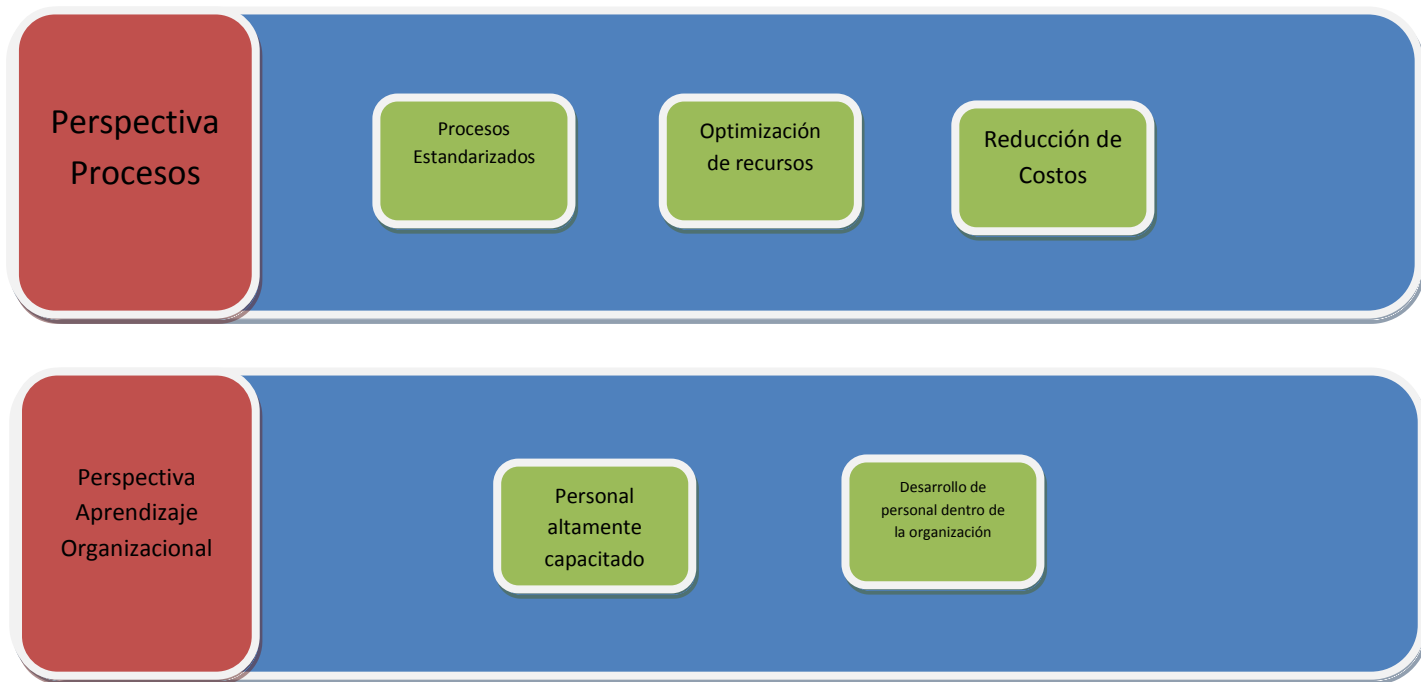
Con las amenazas a las que se enfrenta la empresa se debe poner especial cuidado en utilizar la mezcla de comunicación adecuada para poder desplazar a la competencia, determinando adecuadamente el segmento al que está dirigida la empresa, ya que se trata de productos Premium de marcas reconocidas que garantizan una vida útil más prolongada para los automóviles. Además se debe tomar en cuenta en los precios de los productos, el tipo de cambio del dólar y el precio del petróleo ya que son factores que influyen en los márgenes de la empresa.

La principal oportunidad que se puede alcanzar en el corto plazo es estandarizar los procesos para garantizar a los clientes que la operación se realiza con un enfoque al cliente, de tal manera que se realicen las actividades de una manera más sencilla para que los pedidos de los clientes puedan ser despachados oportunamente. Esto es factible ya que se cuenta con la fortaleza de poseer una alta tecnología para garantizar la operación.

**6.9.4 Balance Score Card (BSC)**







**Perspectiva Financiera:** Tiene como objetivo el responder a las expectativas de los accionistas. Esta particularmente centrada en la creación de rentabilidad para el accionista con altos índices de rendimiento.

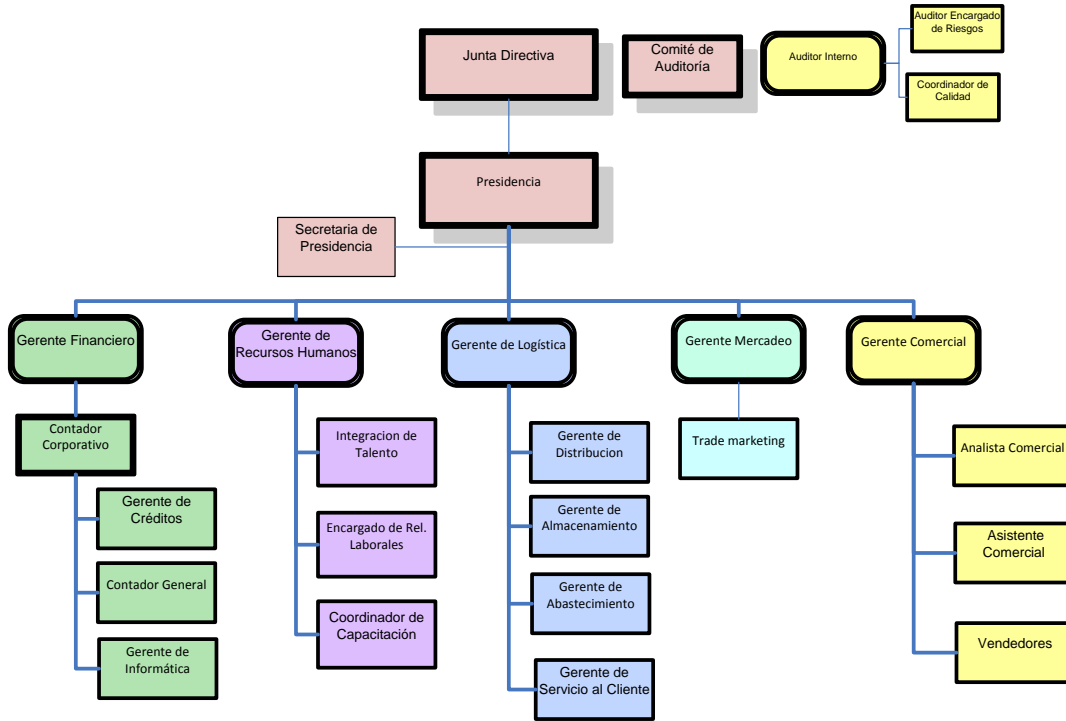
**Perspectiva Clientes:** Responde a las expectativas y requerimientos de los clientes, en esta dependerán en gran medida la generación de ingresos.

**Perspectiva Procesos:** Se identifican los objetivos e indicadores estratégicos asociados a los procesos de generación de valor de la organización de una empresa cuyo éxito depende de las expectativas de clientes y accionistas.

**Perspectiva Aprendizaje Organizacional:** Se refiere a los objetivos e indicadores que sirven como plataforma o motor del desempeño futuro de la empresa. La consideración de esta perspectiva dentro del BSC refuerza la importancia de invertir para crear valor futuro, ya que el conocimiento y el aprendizaje representan una gran inversión para la empresa, lo que la puede posicionar en una ventaja competitiva.

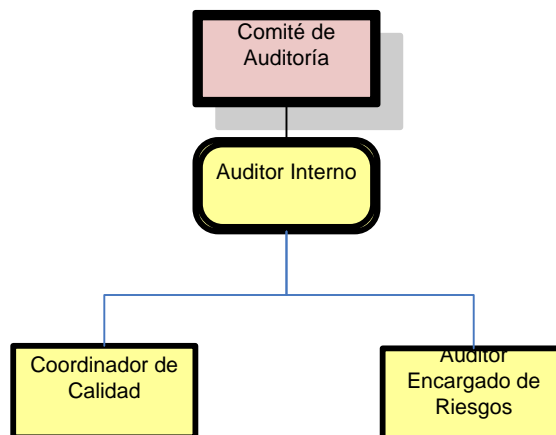
### 6.9.5 Estructura Organizacional

La estructura organizacional de la empresa se compone de directivos, mandos intermedios, administrativos y operativos; el tipo de estructura organizacional es funcional.



### 6.9.6 Estructura Organizacional del Departamento de Auditoría

La estructura organizacional del Departamento de Auditoría incluye a Calidad, ya que este departamento se creó con la misión de brindar asesoría a todas las áreas del departamento y crear controles que aseguren el buen funcionamiento de la empresa, de tal manera que toda la empresa trabaje con una cultura de calidad y estandarización, así como de gestión de riesgos tanto operativos como financieros.



## **7. MARCO METODOLÓGICO**

### **7.1 Guía para la Implementación del Sistema Documental**

#### **7.1.1 Propuesta de Política de Calidad**

Según la norma ISO 9001:2008 en su sección 5 (Responsabilidad de la Dirección) se debe establecer una política de calidad y objetivos de calidad.

La política de calidad es lo primero que debe definirse cuando se quiere crear un sistema de gestión. A continuación se expone la propuesta de la política de calidad para la empresa:

*Proveemos a nuestros clientes productos y servicios de calidad, mejorando continuamente nuestros procesos para garantizar su completa satisfacción y nuestra productividad.*

#### **7.1.2 Propuesta de Objetivos de Calidad**

Los objetivos de calidad deben ser medibles y coherentes con la política de calidad. A continuación se exponen algunos objetivos propuestos para la empresa:

- *Estandarizar los procesos de manera que se asegure la calidad en los mismos, en un plazo de 18 meses.*
- *Alcanzar un 95% de DPA en las marcas de la empresa, en el presente año.*
- *Alcanzar el 85% de despachos de mercadería correctos en los siguientes 10 meses.*

Estos dos puntos importantes para la gestión de la calidad pueden ser incluidos en un manual de calidad.

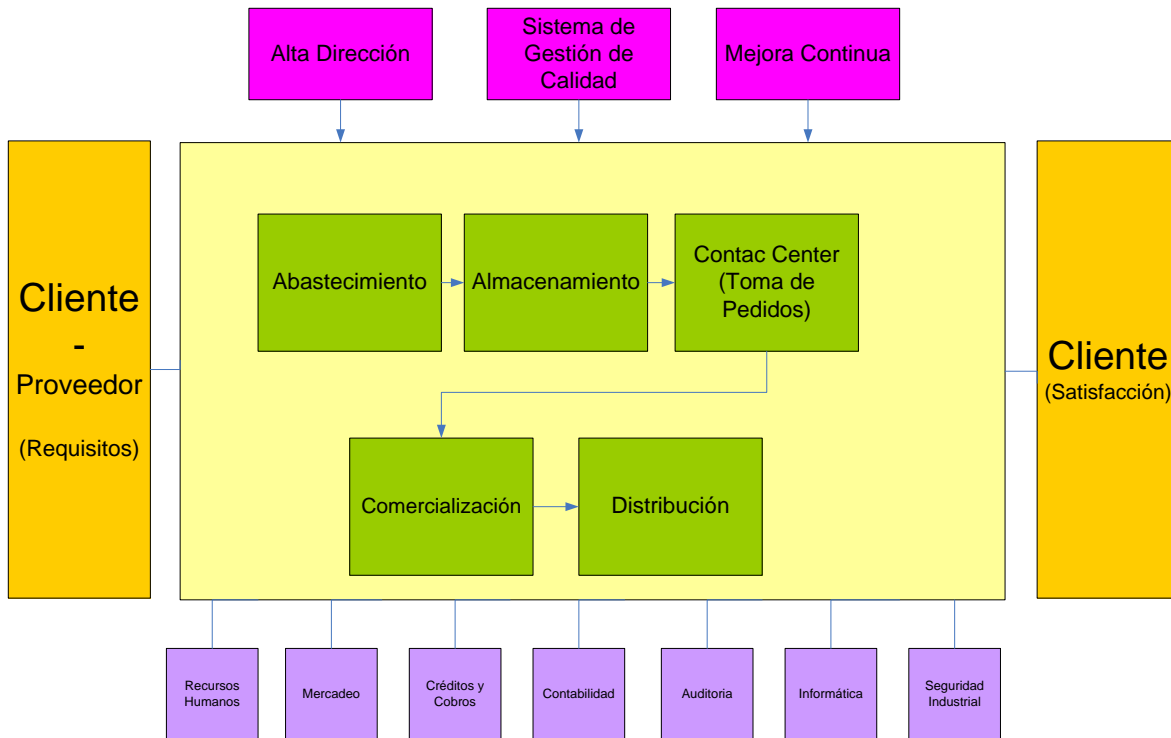
#### **7.1.3 Mapeo de Procesos**

Toda organización está compuesta por una serie de procesos, los cuales interactúan entre sí, es necesario analizar dichos procesos, controlando las entradas y salidas de éstos, ya que la salida de uno es la entrada de otro. La Norma ISO 9001:2008 tiene como requisito en el apartado 4.1 determinar los procesos necesarios para garantizar el sistema de gestión de calidad. Para esta guía del sistema documental se han identificado los procesos de valor y los procesos de apoyo, los cuales se presentan a continuación:

#### **Áreas de la empresa**

- Logística
  - Abastecimiento
  - Almacenamiento
  - Distribución
  - Servicio al Cliente
- Mercadeo

- Comercial
- Finanzas
  - Créditos
  - Contabilidad
  - Finanzas
  - Informática
- Recursos Humanos
- Auditoría Interna
  - Aseguramiento de la Calidad
  - Gestión de Riesgos



#### 7.1.4 Identificación de los Procesos a Documentar

Los procesos que la comercializadora necesita para estandarizar la operación y así garantizar un servicio de calidad al cliente son en primera los seis procesos obligatorios que pide la norma ISO 9001:2008 y además los que en cada área se consideren necesarios para tener un adecuado control, en este caso se consideran procedimientos, instructivos y políticas, de tal manera que todos sepan lo que tienen que hacer y lo puedan comprender de una manera sencilla.

1. Procedimiento de Control de Documentos
2. Procedimientos de Control de Registros
3. Procedimiento de Producto no Conforme
4. Procedimiento de Auditorías Internas
5. Procedimiento de Acciones Correctivas

## 6. Procedimiento de Acciones Preventivas

### **Abastecimiento**

1. Planeación de la Demanda
2. Compra Internacional
3. Importaciones

### **Almacenamiento**

1. Ingreso de Mercadería por Importaciones
2. Toma Física de Inventarios
3. Despacho de Mercadería a Distribución
4. Política de Mercadería Sobrante, Faltante o en mal Estado
5. Devolución de mercadería Total y Parcial

### **Contac Center**

1. Instructivo para la toma de pedidos
2. Procedimiento de Reclamos de Clientes

### **Distribución**

1. Planificación de Rutas
2. Entrega de Mercadería a Clientes
3. Política de entrega de Mercadería a Clientes

### **Créditos**

1. Procedimiento de Facturación
2. Procedimiento de Cobro a Clientes
3. Política de Autorización de Créditos
4. Política de Descuentos en Ventas al Contado y por Pronto Pago
5. Política de Aceptación de Medios de Pago

### **Finanzas**

1. Política de Viáticos
2. Política de Caja Chica

### **Contabilidad**

1. Procedimiento de Emisión de Cheques

### **Informática**

2. Política Back ups
3. Control de Contraseñas

## **Recursos Humanos**

1. Procedimiento de Pago de Nómina
2. Procedimiento de Reclutamiento
3. Procedimiento de Inducción

## **Comercial**

1. Procedimiento de Venta Directa
2. Procedimiento de Consignación de Mercadería

## **Mercadeo**

1. Procedimiento de Administración de Precios
2. Procedimiento de Promociones
3. Montaje de Eventos
4. Activaciones

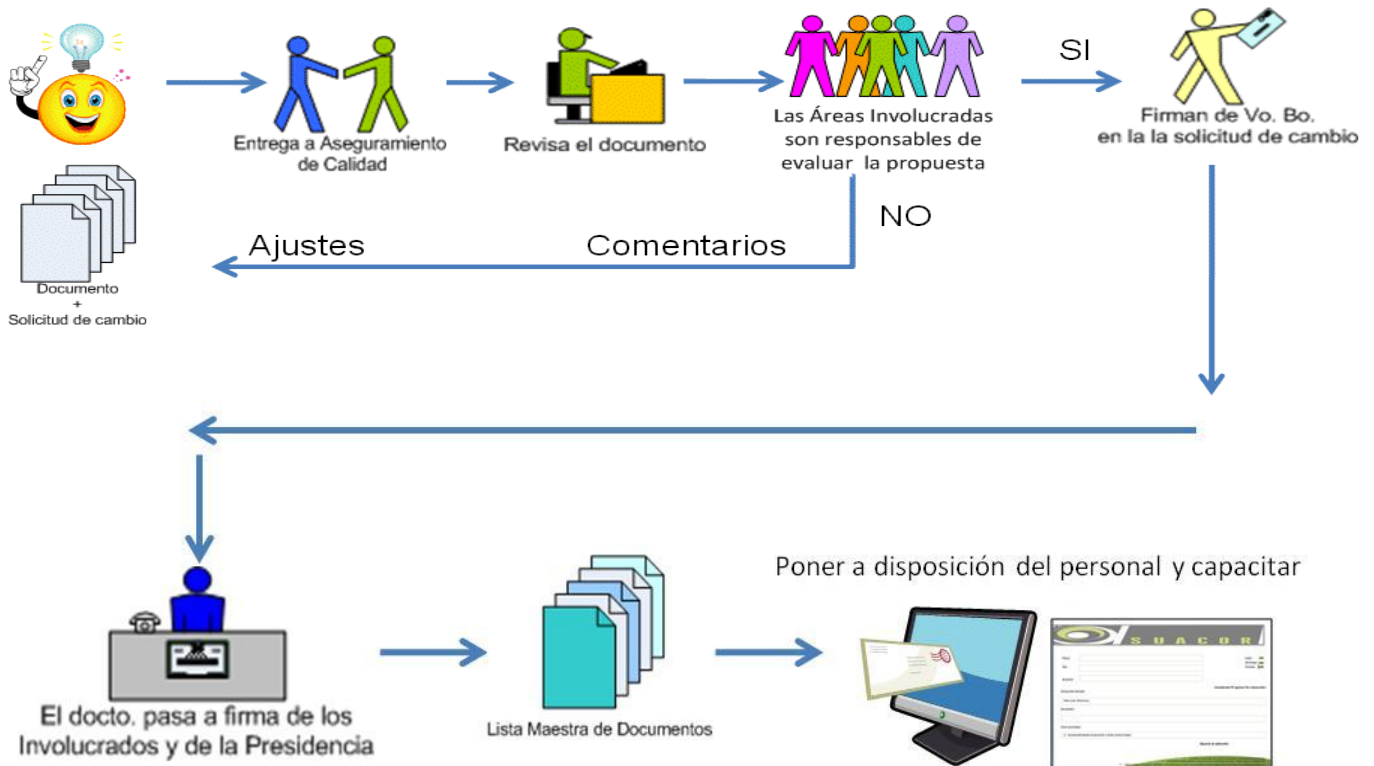
### **7.1.5 Metodología de Documentación**

La metodología estándar que se propone para llevar a cabo la documentación de la empresa en el menor tiempo posible es la siguiente:

- Reunirse con el responsable de cada área para identificar los procesos que le corresponden.
- Determinar dónde empieza y termina el proceso.
- Solicitar al responsable enviar el esquema o texto de los procesos, según el tipo de documento que se elabore, en el caso de procedimientos si debe ir un esquema, en el caso de instructivos debe ir el texto y las imágenes que sean necesarias para que el usuario lo entienda perfectamente, en el caso de políticas debe ir únicamente el texto y las sanciones correspondientes por el incumplimiento de la misma.
- Al recibir el esquema del proceso, este debe ser interpretado para realizar un diagrama de flujo y poder trasladarlo a un rotafolio (en el caso de procedimientos únicamente, para el resto de documentos únicamente se traslada la información recibida al formato que corresponde y continua con los últimos 4 pasos que están descritos en esta metodología.
- Convocar a todas las áreas involucradas para revisar el proceso con la ayuda de los rotafolios. Esta reunión debe tener una duración aproximada de una hora, ya que se requiere que todos los involucrados aporten puntos de mejora y lleguen a un consenso en lo que representará el procedimiento.
- Identificar para cada paso lo siguiente y anotarlo o adjuntarlo al diagrama
  - Alternativas.
  - Datos.
  - Documentos empleados.
  - Requisitos
  - Sellos
  - Reprocesos
  - Inspecciones y/o controles

- Discrecionalidades

- Al finalizar la reunión, anotar el nombre de las personas que participaron y la fecha.
- Posteriormente se debe elaborar un diagrama de flujo en Visio (Ver Anexo 1) y luego trasladarlo al formato oficial, según el procedimiento de Control de Documentos.
- Al ya tener elaborado el procedimiento en el formato que corresponde (Ver anexo 2), se debe entregar una copia a todos los involucrados para su revisión y poder tener el registro que fue revisado por quien corresponde y si tienen alguna sugerencia de cambio debe ser anotada en el documento, para ello se utilizará un formato de solicitud de cambios el cual especifica si el documento se está dando de alta, baja o se está modificando (Ver anexo 3). Para optimizar el recurso tiempo en lo que se refiere a las revisiones, se asignarán tareas a los involucrados, indicado cierto tiempo límite para revisar el documento.
- Aseguramiento de Calidad elaborará los cambios sugeridos por los involucrados en el proceso y luego debe solicitar la firma de quienes revisan, autorizan y aprueban dicho documento.
- Al tener el documento ya autorizado se debe archivar y poner a disposición del personal que lo utilizará, ya sea en medio electrónico o físico.
- Finalmente el área responsable debe encargarse de impartir una capacitación al personal involucrado en el proceso.



### **7.1.6 Estructura de la Documentación**

Se establece como un estándar contar con la siguiente estructura de documentación, lo cual debe estar definido en el procedimiento de Control de Documentos:

Para el caso del Manual de Calidad, la estructura debe ser la siguiente:

1. Introducción
2. Presentación de la empresa
3. Objetivo
4. Alcance
5. Glosario
6. Referencias normativas
7. Estructura organizacional
8. Política de calidad
9. Objetivos de calidad
10. Mapeo de procesos
11. Listado de documentos de la empresa

Para el caso de procedimientos, la estructura debe ser la siguiente:

1. Objetivo
2. Alcance
3. Glosario
4. Responsabilidad
5. Diagrama de flujo
6. Desarrollo
7. Políticas
8. Referencia
9. Registros y formatos
10. Enfoque de proceso
11. Monitoreo y medición
12. Anexos

Para el caso de instructivos de trabajo, la estructura debe ser la siguiente:

1. Objetivo
2. Alcance
3. Glosario
4. Responsabilidad
5. Desarrollo
6. Referencia
7. Registros y formatos
8. Enfoque de proceso
9. Monitoreo y medición
10. Anexos



Para el caso de políticas, la estructura debe ser la siguiente:

1. Objetivo
2. Alcance
3. Glosario
4. Responsabilidad
5. Desarrollo
6. Referencia
7. Registros y formatos
8. Monitoreo y medición
9. Anexos

A continuación se describen algunos de los incisos de los documentos que se deben elaborar:

**Objetivo:**

Debe describir de manera clara el "Por qué" y el "Qué" del procedimiento o la instrucción de trabajo, centrándose en aquellos aspectos que lo hace único. Debe ser entendido y entendible por todos los involucrados en el mismo, como por todos los que manejan el documento.

**Alcance:**

Debe indicar tanto las áreas como las situaciones donde el procedimiento o la instrucción de trabajo debe ser usado, además de hacer sus excepciones (es decir lo que excluye). Debe ser entendido y entendible tanto por los involucrados en el mismo, como por todos los que manejan el procedimiento o la instrucción de trabajo.

**Glosario:**

Refiere los términos y/o abreviaturas empleadas en el texto del documento.

**Responsables:**

Debe indicarse la(s) posición(es), que tienen la responsabilidad de ejecutar las actividades descritas en el documento y los responsables por que se cumpla el mismo, se deberá mencionar solo cargos y nunca hacer referencia en forma personal.


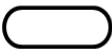



**Descripción de las Actividades:**

Describe en forma detallada y en el orden cronológico las actividades que deben llevarse a cabo para el aseguramiento de la calidad de los productos y/o servicios que se esperan obtener.

**Flujograma:**

Debe indicar de una manera lógica, la secuencia como deben ser ejecutados los pasos, la posición que debe ejecutarlos y los registros que deben elaborarse para el aseguramiento de la calidad, de los productos y/o servicios que se esperan obtener con el procedimiento.

Aplica sólo para los procedimientos. Los iconos que se utilizan para la elaboración del flujograma se pueden apreciar a continuación:

|   |   |
|---|---|
|  | Representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento. verbo en infinitivo.                           |
|  | Indica el inicio o la terminación del flujo.  |
|  | Tomar una decisión.   |
|  | Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama del flujo con otra parte lejana, y se utilizan números.                  |
|  | Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo. Se utilizan letras en mayúscula. |

#### **Documentación de Referencia:**

Debe mencionar todos aquellos documentos, normas, libros, artículos, etc. que se usaron para elaborar el procedimiento o la instrucción de trabajo, y además los que deben usar durante la ejecución de los pasos. Esta referencia debe indicar tipo, serial, título, autor, edición y página sino que debe referirse a como y donde ubicarla. En los casos de difícil acceso a la misma, y que sea necesaria para la realización de algunos de los pasos descritos, debe proveerse una copia de la misma como un anexo del procedimiento.

#### **Registro:**

Lista los números y nombres de los formularios, reportes y pantallas asociados al proceso que se utilizan para el monitoreo de las actividades y para la revisión y prueba necesarias para el asesoramiento de la calidad.

#### **Anexos:**

Refiere el conjunto de documentos asociados al proceso.

### **7.1.7 Capacitación del Sistema Documental**

Para poder cumplir con una metodología de documentación, es necesario capacitar a todos los miembros de la empresa, de tal manera que comprendan la importancia de contar con un sistema documental.

Objetivo de la capacitación: Dar a conocer a los miembros de la empresa el beneficio de contar con procesos estandarizados en las áreas de trabajo.

Para la capacitación fue necesario realizar una programación para impartirla por áreas:

Tiempo estimado de la capacitación:

1.5 horas

| Área             | Día 1 | Día 2 | Día 3 | Día 4 | Día 5 |
|------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Abastecimiento   | X     |       |       |       |       |
| Almacenamiento   | X     |       |       |       |       |
| Contac Center    | X     |       |       |       |       |
| Distribución     |       | X     |       |       |       |
| Créditos         |       | X     |       |       |       |
| Finanzas         |       |       | X     |       |       |
| Contabilidad     |       |       | X     |       |       |
| Informática      |       |       |       | X     |       |
| Recursos Humanos |       |       |       | X     |       |
| Comercial        |       |       |       |       | X     |
| Mercadeo         |       |       |       |       | X     |

#### 7.1.7.1 Agenda de la capacitación

Los temas tratados en la capacitación para el sistema documental son los siguientes:

1. Sistema de Gestión de Calidad
2. ISO 9001:2008
3. Estructura de la Norma
4. Estructura Documental del Sistema de Gestión
5. Interrelación de Procesos de la empresa
6. Beneficios de la documentación
7. Tipos de Documentos a utilizar
8. Cómo utilizar la solicitud de cambios
9. Comunicación Interna
10. Auditorías Internas de Calidad

#### 7.1.7.2 Metodología de la capacitación

La metodología a utilizar para la capacitación del sistema documental es en forma presencial, utilizando presentaciones en power point, videos, espacio para consultas y sugerencias sobre el sistema documental, entrega de trífolios para que la información más importante de la capacitación quede documentada y todos los asistentes puedan recordarla.

#### 7.1.8 Metodología de Comunicación Interna

La comunicación interna es muy importante, ya que la comunicación nos da la claridad sobre la dirección que está tomando la empresa.

La norma ISO 9001:2008 en su apartado 5.5.3 indica que debe asegurarse que se cuenta con una comunicación interna eficaz, por lo tanto a continuación se presenta como debe ser la comunicación de la empresa de manera general y una breve descripción de cómo debe ser la comunicación en cada departamento.

Como primera instancia se sabe que es importante que toda la empresa conozca la visión y misión de la empresa, de esta manera se conoce la dirección hacia dónde va la empresa y se comparten los objetivos. También se deben comunicar los valores y sobre todo liderar con ellos, ya que los valores son el tesoro de la compañía y los ponen en práctica las personas que deben tomar decisiones cruciales.

#### **7.1.8.1 Herramientas para comunicarse**

##### **Carteleras**

Se utilizarán las carteleras que se encuentran en la empresa para colocar todos los asuntos que quieren ser comunicados, ya que se conoce por experiencia que estos medios son vistos por la mayoría de los trabajadores, por lo tanto se tiene mayor certeza que el mensaje que se quiere transmitir ha sido recibido.

En las carteleras debe colocarse temas de interés sobre el negocio, los logros que se ha tenido en cuanto a la calidad en el servicio entregado, y otros temas de interés como lo son temas motivacionales.



##### **Correo electrónico**

Se utilizará el correo electrónico para envío de comunicados, anuncios, atención de dudas y sugerencias, envío de documentos.



## Comunicados

Se elaborarán comunicados por parte de las áreas que necesitan implementar algún cambio o que quieren comunicar alguna situación.

El área responsable envía el borrador del comunicado al área de aseguramiento de la calidad para que este sea revisado y posteriormente se encargue de enviarlo a todos los involucrados. Los comunicados se enviarán a toda la empresa por medio de correo electrónico, así mismo se imprimirán dichos comunicados y se colocarán en las carteleras que se encuentren en la empresa, de tal manera que todos se enteren de los cambios importantes que afectarán a todos los involucrados.

Los Responsables de Área informan y se aseguran de que no queden dudas en los comunicados.

Así mismo, pasan a firma de sus colaboradores cada comunicado emitido y lo archivan en una carpeta, por número de comunicado de mayor a menor.

Los comunicados deben contener lo siguiente:

- A quienes está dirigido: Si está dirigido a toda la empresa o a un área específica
- Quién lo emite: El puesto de la persona que emite el comunicado
- Asunto: el asunto que se trata en el comunicado
- Problema que se quiere resolver: Se especifica la situación o problema que se está dando.
- Cambio que se implementará: Se especifica de forma general que se hará para cambiar la situación que se quiere resolver.
- Acciones: Se especifica de forma más detallada las acciones que se realizarán para cumplir con el cambio propuesto.
- Instrucciones: Se indica qué puestos se deben encargarse de comunicar el cambio.

|         |                      |           |                      |
|---------|----------------------|-----------|----------------------|
| PARA:   | <input type="text"/> | Leer:     | <input type="text"/> |
| DE:     | <input type="text"/> | Archivar: | <input type="text"/> |
| ASUNTO: | <input type="text"/> | Firmar:   | <input type="text"/> |

Comunicado N° año/mes-día-No. correlativo

PROBLEMA QUE SE QUIERE RESOLVER:

CAMBIO QUE SE IMPLEMENTARÁ:

ACCIONES:

INSTRUCCIONES:

Vigencia de aplicación:

## **Intranet:**

La empresa se beneficiará al contar con una intranet, ya que en ella se pueden cargar todos los documentos que se generen y podrán ser clasificados por área, así también se pueden incluir los comunicados que se generen para que puedan ser consultados en cualquier momento.

Por otro lado la intranet se puede utilizar para realizar foros de discusión, dar a conocer noticias de interés para la empresa, realizar encuestas para realizar monitoreo y medición de ciertos temas.



## **Comunicación en los Departamentos:**

Para que exista una comunicación adecuada primero debe existir confianza, ya que esta es la base para que el colaborador o equipo pueda desempeñarse de manera eficaz en la tarea que le está siendo delegada.

Es muy importante dar claridad de lo que se quiere lograr, definiendo lo que es importante y lo que no lo es, que se puede hacer y lo que no se puede hacer.

También se debe dejar establecido que los jefes están para dar el apoyo que se necesite cuando sea necesario, para quitar todos los obstáculos que impidan que se logre el objetivo y que por su jerarquía, el jefe puede ser un facilitador. Teniendo claridad se puede tener la base para una comunicación eficaz y por ende solicitar y comprender las tareas, según sea el caso.

Quien delega no debe conformarse solo con dar la claridad de lo que se quiere lograr, debe hipercomunicarlo: esto lo puede hacer repitiendo varias veces lo que se quiere lograr de la forma más sencilla posible, ya que al dar muchos rodeos o al incluir otros temas de relación, el colaborador puede confundirse. Además de repetir lo que se quiere lograr, puede transmitir el mensaje de diferentes formas para que sea captado en su totalidad. Se debe dejar muy en claro los roles de la responsabilidad de cada uno, ya que esta no se delega, únicamente la autoridad.

### **7.1.9 Auditorías Internas**

Es importante que al ya contar con un sistema documental, se realicen auditorías internas del cumplimiento de los requisitos, según lo especifica la Norma ISO 9001:2008 en su apartado 8.2.2. Estas auditorías deben realizarse con la finalidad de localizar



### 7.1.9.1 Lista de Verificación para la realización de Auditorías Internas

Para la realización de las auditorías se debe tomar como base la lista de verificación general que se plantea a continuación, la cual tiene como base todos los requisitos de la Norma ISO 9001:2008, exceptuando el punto 7.3 el cual aborda el tema del diseño y desarrollo del producto, ya que en el rol del negocio de la empresa no aplica.

| PUNTO DE LA NORMA ISO 9001:2008  | C | NC | OBSERVACIONES |
|--|---|----|---------------|
| <b>4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</b>   |   |    |               |
| <b>4.1 Requisitos Generales</b>  |   |    |               |
| De acuerdo al estándar internacional ISO la organización:<br>¿Cuenta con un sistema de gestión de acuerdo al estándar ISO 9001:2008? |   |    |               |
| ¿El sistema de gestión está documentado?   |   |    |               |
| ¿Mantiene la implementación de un sistema de calidad?  |   |    |               |
| ¿Tiene establecido un sistema de mejora continua?  |   |    |               |
| ¿Tiene Identificados los procedimientos necesarios para su sistema de calidad?   |   |    |               |
| ¿Determina la secuencia de tales procesos?   |   |    |               |
| ¿Determina la interacción de tales procesos?   |   |    |               |
| ¿Determina criterios y métodos para asegurar la efectividad de la operación?   |   |    |               |
| ¿Determina criterios y métodos para asegurar el control de dichos procesos?  |   |    |               |
| ¿Hay suficiente información para sustentar las operaciones?  |   |    |               |
| ¿Cuenta con suficiente información para medir sus procesos?  |   |    |               |
| Los procesos:<br>¿Se miden, monitorean y analizan?   |   |    |               |
| ¿Hace las implementaciones necesarias para obtener resultados y alcanzar y obtener una mejora continua?                              |   |    |               |
| <b>4.2 Requisitos de la Documentación</b>  |   |    |               |
| <b>4.2.1 Generalidades</b>   |   |    |               |
| ¿Están documentados los procedimientos requeridos en la norma ISO 9001:2008?   |   |    |               |
| ¿Se cuenta con documentos para asegurar la efectividad de las operaciones?   |   |    |               |
| ¿Se cuenta con un manual de calidad?   |   |    |               |
| ¿Está documentada la política de calidad y los objetivos de la calidad?  |   |    |               |
| <b>4.2.2 Manual de Calidad</b>   |   |    |               |
| El manual de calidad incluye:<br>¿El alcance del sistema de calidad?   |   |    |               |
| ¿Detalles, justificación y exclusiones permisibles?  |   |    |               |
| ¿Procedimientos documentados o su referencia?  |   |    |               |
| ¿Descripción de la secuencia e interrelación de los procesos incluidos en el sistema de calidad?                                     |   |    |               |



| PUNTO DE LA NORMA ISO 9001:2008  | C | NC | OBSERVACIONES |
|--|---|----|---------------|
| <b>4.2.3 Control de los Documentos</b>   |   |    |               |
| ¿Están controlados los documentos requeridos por el sistema de calidad?  |   |    |               |
| Los procedimientos documentados:<br>¿Existe un procedimiento implementado y documentado que controle, documente, actualice y revise el sistema documental? |   |    |               |
| El procedimiento establece:<br>¿La aprobación de documentos para la verificación antes de su edición?  |   |    |               |
| ¿La revisión y actualización de documentos cuando es necesario y se aprueban nuevamente?   |   |    |               |
| ¿La identificación de la revisión vigente y estatus de los documentos?   |   |    |               |
| ¿Las versiones apropiadas están disponibles en el momento de su utilización?   |   |    |               |
| ¿Las acciones necesarias para asegurar que los documentos se encuentren legibles, identificados y accesibles?  |   |    |               |
| ¿La identificación y control de la distribución de los documentos de origen externo?   |   |    |               |
| ¿Los documentos de origen externo tienen una distribución controlada?  |   |    |               |
| ¿Acciones para prevenir el uso involuntario de documentos obsoletos?   |   |    |               |
| <b>4.2.3 Control de los Documentos</b>   |   |    |               |
| ¿La identificación de documentos obsoletos?  |   |    |               |
| <b>4.2 Requisitos de la Documentación</b>  |   |    |               |
| ¿Hay un proceso definido para controlar registros de calidad?  |   |    |               |
| <b>4.2.4 Control de los Registros</b>  |   |    |               |
| ¿Están controlados los registros requeridos por el sistema de calidad?   |   |    |               |
| ¿Estos registros se mantienen para proporcionan evidencia de la conformidad de los requerimientos del sistema de gestión?                                  |   |    |               |
| ¿Proporcionan evidencia del funcionamiento efectivo del sistema de gestión?  |   |    |               |
| ¿Existe un procedimiento documentado que establezca un control de registro de calidad?   |   |    |               |
| ¿El procedimiento contiene métodos de identificación, almacenaje, recuperación y protección?   |   |    |               |
| Este procedimiento establece: ¿tiempo de retención y disposición de registro de calidad?   |   |    |               |
| <b>5. Responsabilidad de la Dirección</b>  |   |    |               |
| <b>5.1 Compromisos de la Dirección</b>   |   |    |               |
| ¿La dirección proporciona evidencia de su compromiso para el desarrollo y mejora del sistema de calidad?   |   |    |               |
| ¿Se comunica a la organización la importancia de satisfacer los requisitos del cliente?  |   |    |               |

| PUNTO DE LA NORMA ISO 9001:2008  | C | NC | OBSERVACIONES |
|--|---|----|---------------|
| ¿Se comunica a la organización la importancia de satisfacer los requisitos legales y reglamentarios?                               |   |    |               |
| ¿Están establecidas las políticas de calidad?  |   |    |               |
| ¿Están establecidos los objetivos de calidad?  |   |    |               |
| ¿La dirección efectúa revisiones periódicas al sistema de calidad?   |   |    |               |
| ¿La dirección se asegura de tener disponibles los recursos necesarios para el sistema de calidad?                                  |   |    |               |
| <b>5.2 Enfoque al cliente</b>  |   |    |               |
| ¿Se asegura la dirección que las necesidades y expectativas del cliente sean determinadas?   |   |    |               |
| ¿Se asegura que las necesidades y expectativas se conviertan en requisitos con el propósito de lograr la satisfacción del cliente? |   |    |               |
| <b>5.3 Política de Calidad</b>   |   |    |               |
| Política de calidad:<br>¿Es congruente con las metas organizacionales?   |   |    |               |
| ¿Incluye el compromiso de satisfacer los requerimientos y de mejora continua?  |   |    |               |
| ¿Proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de calidad?  |   |    |               |
| ¿Es comunicada y entendida por todos los niveles de la organización?   |   |    |               |
| ¿Es revisada para ser adaptada de manera continua?   |   |    |               |
| ¿Está controlada?  |   |    |               |
| <b>5.4 Planificación</b>   |   |    |               |
| <b>5.4.1 Objetivos de Calidad</b>  |   |    |               |
| ¿La dirección se asegura que los objetivos están establecidos para las funciones y niveles pertinentes?                            |   |    |               |
| ¿Los objetivos son medibles?   |   |    |               |
| <b>5.4.2 Planes de Calidad</b>   |   |    |               |
| ¿Están identificados y planeados los recursos necesarios para alcanzar los objetivos de calidad?                                   |   |    |               |
| ¿Existe una planificación del Sistema de Calidad para cumplir con los requisitos citados en el 4.1?                                |   |    |               |
| ¿Están documentados los resultados de la planificación?  |   |    |               |
| ¿Se mantiene la integridad del sistema durante estos cambios?  |   |    |               |

| PUNTO DE LA NORMA ISO 9001:2008   | C | NC | OBSERVACIONES |
|---|---|----|---------------|
| <b>5.5.1 Responsabilidad y Autoridad</b>  |   |    |               |
| ¿Están definidas las funciones e interrelación entre las mismas en la organización?                                   |   |    |               |
| ¿Han sido comunicadas dentro de la organización?  |   |    |               |
| <b>5.5.2 Representante de la Dirección</b>  |   |    |               |
| ¿Está asignado un miembro de la dirección como responsable del sistema de calidad?                                    |   |    |               |
| ¿Tienen independencia de otras responsabilidades?   |   |    |               |
| ¿Se asegura de que los procesos del sistema de calidad son establecidos, implementados y mantenidos?                  |   |    |               |
| ¿Informan a la alta dirección del funcionamiento del sistema las necesidades para la mejora?                          |   |    |               |
| ¿Se promueve la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización?             |   |    |               |
| <b>5.5.3 Comunicación Interna</b>   |   |    |               |
| ¿Se asegura la alta dirección de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización? |   |    |               |
| ¿Se asegura que la comunicación considera la eficacia del sistema de gestión?   |   |    |               |
| ¿La dirección revisa el sistema de calidad a intervalos planificados?   |   |    |               |
| ¿Asegura su continua consistencia, adecuación y efectividad?  |   |    |               |
| ¿Evalúa la necesidad de realizar cambios en las políticas y objetivos de calidad en la organización?                  |   |    |               |
| ¿Evalúa la necesidad de realizar cambios en el sistema de calidad?  |   |    |               |
| ¿Los resultados de la revisión están registrados?   |   |    |               |
| <b>5.6.2 Información para la revisión</b>   |   |    |               |
| ¿Existe una revisión periódica de la dirección del sistema de calidad?  |   |    |               |
| ¿La revisión incluye las oportunidades de mejora?   |   |    |               |
| ¿Se revisan los resultados de las auditorías?   |   |    |               |
| ¿Se revisa la retroalimentación de los clientes?  |   |    |               |
| ¿Se revisa el funcionamiento de los procesos?   |   |    |               |
| ¿Se revisa la conformidad del producto?   |   |    |               |
| ¿Se revisan las acciones correctivas?   |   |    |               |
| ¿Se revisan las acciones preventivas?   |   |    |               |
| ¿Se da seguimiento a las acciones derivadas de las revisiones anteriores de la dirección?                             |   |    |               |
| ¿Se revisan los cambios que afectan el sistema de calidad?  |   |    |               |

| PUNTO DE LA NORMA ISO 9001:2000   | C | NC | OBSERVACIONES |
|---|---|----|---------------|
| <b>5.6.3 Resultados de la revisión</b>  |   |    |               |
| ¿Existe una mejora el sistema de calidad y sus procesos?  |   |    |               |
| <b>6. GESTION DE LOS RECURSOS</b>   |   |    |               |
| <b>6.1 Provisión de los recursos</b>  |   |    |               |
| ¿La organización determina y proporciona en el momento adecuado los recursos necesarios para el funcionamiento del sistema de calidad?    |   |    |               |
| ¿Se proporcionan y determinan los recursos necesarios para la implantación y mejora de los procesos del sistema de calidad?               |   |    |               |
| ¿Se proporcionan los recursos necesarios para lograr satisfacer al cliente?   |   |    |               |
| <b>6.2 Recursos humanos</b>   |   |    |               |
| <b>6.2.1 Generalidades</b>  |   |    |               |
| ¿El personal es competente sobre la base de la educación?   |   |    |               |
| ¿El personal es competente sobre la base de la formación?   |   |    |               |
| ¿El personal es competente sobre la base de las habilidades?  |   |    |               |
| ¿El personal es competente en base a la experiencia apropiada?  |   |    |               |
| ¿Existe un método o sistema que identifique las necesidades de competencia del personal que realiza actividades que afectan a la calidad? |   |    |               |
| ¿Provee formación para satisfacer esas necesidades?   |   |    |               |
| ¿Evalúa la efectividad de la formación?   |   |    |               |
| ¿Se asegura que sus empleados son conscientes de la relevancia e importancia de sus actividades?  |   |    |               |
| ¿Los empleados contribuyen a lograr los objetivos de calidad?   |   |    |               |
| ¿Se mantienen los registros apropiados de educación?  |   |    |               |
| ¿Se mantienen los registros apropiados de experiencia?  |   |    |               |
| ¿Se mantienen los registros apropiados de formación?  |   |    |               |
| ¿Se mantienen los registros apropiados del desempeño del personal en el entrenamiento?  |   |    |               |
| <b>6.3 Infraestructura</b>  |   |    |               |
| ¿La organización identifica las instalaciones necesarias para lograr la conformidad del producto?   |   |    |               |
| ¿La organización proporciona las instalaciones necesarias para lograr la conformidad del producto?  |   |    |               |
| ¿Facilita espacio de trabajo e instalaciones apropiadas?  |   |    |               |
| ¿Proporciona equipo, hardware y software para lograr la conformidad del producto?   |   |    |               |
| ¿Existen servicios de apoyo para lograr la conformidad del producto?  |   |    |               |

| PUNTO DE LA NORMA ISO 9001:2008  | C | NC | OBSERVACIONES |
|--|---|----|---------------|
| <b>7 Realización del producto</b>  |   |    |               |
| <b>7.1 Planificación de la realización del producto</b>  |   |    |               |
| ¿La planificación de los procesos de realización de producto es congruente con los otros requisitos del sistema de calidad?                  |   |    |               |
| ¿Están documentados los procesos en forma adecuada a los métodos operativos de la organización?  |   |    |               |
| ¿Están incluidos los objetivos de calidad para los productos, proyectos o contratos?   |   |    |               |
| ¿Se determina la necesidad de establecer procesos y documentación para el producto?  |   |    |               |
| ¿Se determina la necesidad de proporcionar recursos e infraestructura necesaria para el producto?  |   |    |               |
| ¿Se determinan las actividades de verificación y validación y criterios de aceptación de procesos?   |   |    |               |
| ¿Existen los registros necesarios para comprobar confianza de la conformidad de los procesos y productos resultantes?                        |   |    |               |
| <b>7.2 Procesos relacionados con el cliente</b>  |   |    |               |
| <b>7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto</b>  |   |    |               |
| ¿Están determinados los requisitos del producto especificado por el cliente incluyendo disponibilidad entrega y apoyo?                       |   |    |               |
| ¿Están determinados los requisitos del producto no especificados por el cliente pero necesarios para la utilización prevista o especificada? |   |    |               |
| ¿Están determinadas las obligaciones asociadas al producto incluyendo los requisitos legales y reglamentarios cuando aplican?                |   |    |               |
| <b>7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto</b>   |   |    |               |
| ¿Se revisan los requisitos identificados por el cliente conjuntamente con los requisitos adicionales determinados por la organización?       |   |    |               |
| ¿La revisión se realiza antes de que se adquiriera un compromiso con el cliente para suministrar un producto?                                |   |    |               |
| ¿Están definidos los requisitos del producto?  |   |    |               |
| Cuando el cliente no proporciona una declaración documentada de los requisitos ¿Se confirman antes de su aceptación?                         |   |    |               |
| ¿Se resuelven las diferencias entre los requisitos del pedido o contrato y las expresadas previamente?                                       |   |    |               |
| ¿Se tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos en el contrato?   |   |    |               |
| ¿Se registran los resultados de la revisión?   |   |    |               |
| ¿En los casos de revisión se registran las acciones de seguimiento?  |   |    |               |
| Si se cambian los requisitos del producto, ¿Se aseguran modificaciones a la documentación?   |   |    |               |
| ¿Se aseguran que el personal esté consciente de la modificación de los requisitos de los clientes?   |   |    |               |
| ¿Se asegura que la organización tiene la capacidad de cumplir con los requisitos definidos por el cliente?                                   |   |    |               |

| PUNTO DE LA NORMA ISO 9001:2008  | C   | NC | OBSERVACIONES |
|--|-----|----|---------------|
| <b>7.2.3 Comunicación con el cliente</b>   |     |    |               |
| ¿Se identifican e implantan sistemas o procesos para la comunicación con los clientes?   |     |    | Exclusión     |
| ¿En estos sistemas existe información sobre el producto, un método o procedimiento para el tratamiento de preguntas, contratos y pedidos, incluyendo modificaciones? |     |    |               |
| ¿Hay retroalimentación del cliente, incluyendo reclamaciones?  |     |    |               |
| <b>7.3 Diseño y desarrollo</b>   |     |    |               |
| <b>7.3.1 Planificación del diseño y desarrollo</b>   |     |    |               |
| ¿Se planifica el diseño y/o desarrollo del producto?   | N/A |    |               |
| ¿Se controla el diseño y/o desarrollo del producto?  | N/A |    |               |
| La planificación contiene:<br>¿Etapas definidas de los procesos de diseño o desarrollo?  | N/A |    |               |
| ¿Las actividades de revisión, verificación y validación son apropiadas para cada etapa?  | N/A |    |               |
| ¿Las responsabilidades y autoridades definidas para las actividades de diseño y/o desarrollo?  | N/A |    |               |
| ¿Se asegura la efectiva comunicación entre los grupos implicados en el diseño?   | N/A |    |               |
| ¿Se tienen claramente definidas las responsabilidades de diseño?   | N/A |    |               |
| ¿Los resultados de la planificación se actualizan cuando es apropiado?   | N/A |    |               |
| <b>7.3.2 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo</b>  |     |    |               |
| ¿Se definen y documentan las entradas relacionadas con los requisitos del producto?  | N/A |    | Exclusión     |
| ¿Se definen los requisitos de funcionamiento y desempeño necesarios para el diseño?  | N/A |    |               |
| ¿Se incluyen en el diseño requisitos legales y reglamentarios aplicables?  | N/A |    |               |
| ¿Se dispone información proveniente de diseños previos similares cuando aplique?   | N/A |    |               |
| ¿Se revisa la información de diseños similares para verificar los cambios?   | N/A |    |               |
| <b>7.3.3 Resultados del diseño y desarrollo</b>  |     |    |               |
| ¿Se documentan las salidas del proceso de diseño/desarrollo de tal manera que es posible verificar desde los datos de entradas?                                      | N/A |    | Exclusión     |
| ¿Las salidas satisfacen los requisitos de entrada?   | N/A |    |               |
| ¿Las salidas de diseño proporcionan la información apropiada para la operación del producto o servicio?  | N/A |    |               |
| ¿Contiene o hace referencia a los criterios de aceptación del producto?  |     |    |               |
| ¿Están definidas las condiciones para el uso seguro y apropiado del producto?  |     |    |               |
| ¿Los documentos de salida se aprueban antes de su puesta en uso?   |     |    |               |

| PUNTO DE LA NORMA ISO 9001:2008   | C   | NC | OBSERVACIONES |
|---|-----|----|---------------|
| <b>7.3.4 Revisión del diseño y desarrollo</b>   |     |    |               |
| ¿Hay revisiones sistemáticas en las diferentes etapas del diseño y/o desarrollo?  | N/A |    | Exclusión     |
| ¿Hay revisiones sistemáticas para evaluar la capacidad de satisfacer los requisitos establecidos?   | N/A |    |               |
| ¿Hay revisiones sistemáticas para identificar problemas y proponer acciones de seguimiento?   | N/A |    |               |
| En las revisiones ¿Se incluyen representantes de las funciones de la fase que se está revisando?  | N/A |    |               |
| ¿Se registran los resultados de las revisiones y las acciones de seguimiento?   | N/A |    |               |
| <b>7.3.5 Verificación del diseño y desarrollo</b>   |     |    |               |
| ¿Se realiza la verificación del diseño o desarrollo para asegurar que las salidas satisfacen a las entradas?                                    | N/A |    | Exclusión     |
| ¿Se registran los resultados de las revisiones y las acciones de seguimiento?   | N/A |    |               |
| <b>7.3.6 Validación del diseño y desarrollo</b>   |     |    |               |
| ¿Hay una validación para confirmar que el producto satisface los requisitos para su uso?  | N/A |    | Exclusión     |
| ¿La validación se completa antes de la entrega o implantación del producto?   | N/A |    |               |
| Cuándo no es práctico lo anterior, ¿Hay una validación parcial en la extensión que sea aplicable?   | N/A |    |               |
| ¿Se registran los resultados de la validación del diseño?   | N/A |    |               |
| <b>7.3.7 Control de cambios del diseño y desarrollo</b>   |     |    |               |
| ¿Se identifican los cambios realizados al diseño?   | N/A |    | Exclusión     |
| ¿Se documentan los cambios realizados al diseño?  | N/A |    |               |
| ¿Se controlan los cambios realizados al diseño?   | N/A |    |               |
| ¿Se evalúan los cambios sobre los componentes y productos entregados?   | N/A |    |               |
| ¿Cuando es apropiado los cambios se verifican y validan?  | N/A |    |               |
| ¿Se aprueban los cambios antes de su implantación?  | N/A |    |               |
| ¿Los resultados de la revisión de los cambios se documentan?  | N/A |    |               |
| ¿Se documentan las acciones de seguimiento?   | N/A |    |               |
| <b>7.4 Compras</b>  |     |    |               |
| <b>7.4.1 Procesos de Compras</b>  |     |    |               |
| ¿Existe un control del proceso de compras?  |     |    |               |
| ¿Se asegura que el producto adquirido cumple los requisitos especificados?  |     |    |               |
| ¿El tipo y el alcance del control de producto comprado dependen del efecto sobre los procesos de realización de producto?                       |     |    |               |
| ¿Se evalúa y selecciona a los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo a los requisitos de la organización? |     |    |               |
| ¿Están definidos los criterios para la selección y evaluación periódica de proveedores?   |     |    |               |
| ¿Se registran los resultados de las evaluaciones?   |     |    |               |
| ¿Se registran las acciones de seguimiento a raíz del resultado de las evaluaciones a proveedores?   |     |    |               |

| PUNTO DE LA NORMA ISO 9001:2008  | C | NC | OBSERVACIONES |
|--|---|----|---------------|
| <b>7.4.2 Información de las compras</b>  |   |    |               |
| ¿Los documentos de compra contienen información que describe el producto a comprar?  |   |    |               |
| ¿Los documentos de compra incluyen (cuando sea apropiado) requisitos para aprobación tales como producto, procedimientos, procesos, equipo y personal cuando sea necesario?    |   |    |               |
| ¿Los documentos de compra incluyen, en caso necesario, requisitos del sistema de calidad en caso necesario?  |   |    |               |
| ¿La organización se asegura que se efectúen los cambios en los documentos de compra antes de su liberación?  |   |    |               |
| <b>7.4.3 Verificación de los productos comprados</b>   |   |    |               |
| ¿Se identifican e implantan las actividades necesarias para la verificación del producto comprado?   |   |    |               |
| En la información de compras, ¿Se definen los arreglos necesarios para verificar actividades en instalaciones del proveedor?   |   |    |               |
| <b>7.5 Producción y prestación del servicio</b>  |   |    |               |
| <b>7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio</b>  |   |    |               |
| ¿Se controlan las operaciones de producción y de servicio?   |   |    |               |
| ¿Existe información que especifique las características del producto?  |   |    |               |
| ¿Hay instrucciones de trabajo disponibles en donde es necesario?   |   |    |               |
| ¿Se utiliza y mantiene el equipo apropiado para las operaciones de producción y servicio?  |   |    |               |
| ¿Se dispone y utiliza y mantiene el equipo de medición y monitoreo del proceso?  |   |    |               |
| ¿Hay actividades de seguimiento, medición o monitoreo de las operaciones?  |   |    |               |
| ¿Hay procesos definidos para la liberación, entrega y actividades posteriores a la entrega?  |   |    |               |
| <b>7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio</b>   |   |    |               |
| ¿Se valida cualquier proceso de producción o servicio en el cuál la salida resultante no pueda ser verificada por medio de una medición posterior o seguimiento?               |   |    |               |
| ¿Se valida cualquier proceso en donde las deficiencias pueden ponerse en manifiesto solamente después de la utilización de un producto o cuando le servicio se haya entregado? |   |    |               |
| <b>7.5.3 Identificación y trazabilidad</b>   |   |    |               |
| ¿Se identifica el producto por medios apropiados durante las operaciones de producción y servicio?   |   |    |               |
| ¿Se identifica el estado del producto con respecto a los requisitos de medición y seguimiento?   |   |    |               |
| Si la rastreabilidad es un requisito, ¿Existe una identificación única del producto registrada y controlada?   |   |    |               |



| PUNTO DE LA NORMA ISO 9001:2008  | C | NC | OBSERVACIONES |
|--|---|----|---------------|
| <b>7.5.4 Propiedad del cliente</b>   |   |    |               |
| ¿Se cuidan las propiedades de los clientes cuando están bajo el control de la organización?  |   |    |               |
| ¿Se identifica, verifica, protege y mantienen las propiedades de los clientes suministrados para su utilización?   |   |    |               |
| Si los bienes de los clientes se pierden o deterioran, ¿Se registra y comunica a los clientes?   |   |    |               |
| <b>7.5.5 Preservación del producto</b>   |   |    |               |
| ¿Se preservan las características del producto con los requisitos del cliente durante el proceso?  |   |    |               |
| ¿Se preservan las características de la conformidad del producto con los requisitos del cliente durante la entrega final al destino deseado?                                     |   |    |               |
| ¿Se preservan las características de conformidad del producto con los requisitos del cliente durante la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección?     |   |    |               |
| ¿Se preservan las características de la conformidad del producto con los requisitos del cliente durante las partes constitutivas de un producto?                                 |   |    |               |
| <b>8. MEDICION, ANALISIS Y MEJORA</b>  |   |    |               |
| <b>8.1 Generalidades</b>   |   |    |               |
| ¿Se definen, planifican e implantan las actividades de medición y seguimiento necesarias para asegurar la conformidad del producto / servicio y lograr mejoras?                  |   |    |               |
| ¿Se Incluye la determinación de necesidades para el uso y aplicación de metodologías aplicables?   |   |    |               |
| ¿En este proceso de planeación se incluye el uso de técnicas estadísticas?   |   |    |               |
| <b>8.2 Seguimiento y Medición</b>  |   |    |               |
| <b>8.2.1 Satisfacción del cliente</b>  |   |    |               |
| ¿Se hace seguimiento de la satisfacción e insatisfacción del cliente como una de las medidas de desempeño del sistema de calidad?  |   |    |               |
| ¿Se determinan las metodologías para obtener y utilizar dicha información?   |   |    |               |
| <b>8.2.2 Auditoria Interna</b>   |   |    |               |
| ¿Se llevan a cabo auditorias internas de forma periódica para verificar el cumplimiento con este estándar internacional?   |   |    |               |
| El sistema de gestión de calidad<br>¿Ha sido implantado y mantenido efectivamente?   |   |    |               |
| ¿Se planifica el programa de auditorias tomando en consideración el estado y la importancia de las áreas y actividades a auditar, así como los resultados de auditorias previas? |   |    |               |
| ¿Se define el alcance de la auditoria, su frecuencia y metodología?  |   |    |               |
| ¿Las auditorias se realizan por personal diferente de aquel que realiza la actividad a ser auditada?   |   |    |               |
| ¿Existe un procedimiento documentado del proceso de auditorias internas?   |   |    |               |

| PUNTO DE LA NORMA ISO 9001:2008   | C | NC | OBSERVACIONES |
|---|---|----|---------------|
| <b>8.2.2 Auditoria Interna</b>  |   |    |               |
| ¿Este procedimiento contiene las responsabilidades y requisitos para la realización de auditorias?  |   |    |               |
| ¿Registran los resultados e informan a la dirección?  |   |    |               |
| ¿Hay acciones correctivas oportunas sobre las deficiencias encontradas durante la auditoria?  |   |    |               |
| ¿Las actividades de seguimiento incluyen la verificación de la implantación de las acciones correctivas y el informe de los resultados de la verificación?  |   |    |               |
| <b>8.2.3 Seguimiento y Medición de los Procesos</b>   |   |    |               |
| ¿Se aplican métodos apropiados para la medición y seguimiento de los procesos necesarios para satisfacer los requisitos del cliente?  |   |    |               |
| ¿Estos métodos confirman continua capacidad de cada proceso para satisfacer su finalidad?   |   |    |               |
| <b>8.2.4 Seguimiento y Medición del producto</b>  |   |    |               |
| ¿Se mide y hace un seguimiento de las características del producto para verificar que se cumplen los requisitos?  |   |    |               |
| ¿Estas mediciones se realizan en las etapas apropiadas del proceso de realización del producto?   |   |    |               |
| ¿Existe evidencia documentada de la conformidad del producto con los criterios de aceptación?   |   |    |               |
| ¿Los registros indican la autoridad responsable de la puesta en uso del producto?   |   |    |               |
| <b>8.2.4 Seguimiento y Medición del producto</b>  |   |    |               |
| ¿El producto es liberado para su uso hasta que se hayan completado satisfactoriamente las actividades de medición y especificación? (A menos que el cliente apruebe otra cosa)                      |   |    |               |
| <b>8.3 Control del Producto no conforme</b>   |   |    |               |
| ¿Se asegura que el producto no conforme es identificado y controlado para prevenir una utilización o entrega no intencional?  |   |    |               |
| ¿Existe un procedimiento documentado para el control del producto no conforme?  |   |    |               |
| ¿Los productos no conformes se corrigen y someten a una nueva verificación después de su corrección?  |   |    |               |
| Si se detecta un producto no conforme después de la entrega o cuando se ha comenzado su utilización, ¿Se adoptan acciones apropiadas respecto de las consecuencias de la no conformidad?            |   |    |               |
| Cómo resultado de la verificación de las características del producto no conforme ¿Se reporta al usuario, cliente u organismo regulatorio la concesión o uso bajo ciertas condiciones del producto? |   |    |               |
| <b>8.4 Análisis de Datos</b>  |   |    |               |
| ¿Se recopilan y analizan los datos apropiados para determinar la eficiencia y áreas de oportunidad del sistema de calidad?  |   |    |               |
| ¿Estos datos Incluyen aquellos generados por las actividades de medición y seguimiento por cualquier otro fuente relevante?   |   |    |               |
| ¿Existe un análisis de estos datos?   |   |    |               |
| Este análisis de datos contiene:<br>¿Un análisis de la satisfacción o insatisfacción del cliente?   |   |    |               |

| <b>PUNTO DE LA NORMA ISO 9001:2008</b>   | <b>C</b> | <b>NC</b> | <b>OBSERVACIONES</b> |
|--|----------|-----------|----------------------|
| ¿La conformidad con los requisitos del cliente?  |          |           |                      |
| ¿Las características de los procesos, productos y sus tendencias?  |          |           |                      |
| <b>8.4 Análisis de Datos</b>   |          |           |                      |
| ¿Se analizan los datos de información de proveedores?  |          |           |                      |
| <b>8.5 Mejora</b>  |          |           |                      |
| <b>8.5.1 Mejora Continua</b>   |          |           |                      |
| ¿Se planifica y gestionan los procesos necesarios para la mejora continua y el sistema de calidad?                         |          |           |                      |
| Se facilita la mejora continua del sistema de calidad por medio del uso de:  |          |           |                      |
| ¿Políticas de calidad?   |          |           |                      |
| ¿Objetivos?  |          |           |                      |
| ¿Resultados de auditorías?   |          |           |                      |
| ¿Análisis de datos?  |          |           |                      |
| ¿Acciones correctivas, preventivas y la revisión de la dirección?  |          |           |                      |
| <b>8.5.2 Acción Correctiva</b>   |          |           |                      |
| ¿Se toman acciones correctivas para eliminar la causa de no conformidades con objeto de prevenir su repetición?            |          |           |                      |
| ¿Son apropiadas de acuerdo al impacto de los problemas encontrados?  |          |           |                      |
| ¿Existe un procedimiento documentado del proceso de acciones correctivas y preventivas?                                    |          |           |                      |
| El procedimiento contiene:   |          |           |                      |
| ¿La identificación de las no conformidades (incluyendo quejas de clientes)?  |          |           |                      |
| ¿La determinación de las causas de las no conformidades?   |          |           |                      |
| ¿La evaluación de la necesidad de establecer acciones para asegurar que las no recurrencia de no conformidades?            |          |           |                      |
| ¿Los requisitos para la determinación, implantación y seguimiento de las acciones correctivas?                             |          |           |                      |
| ¿El registro de los resultados de las acciones correctivas tomadas?  |          |           |                      |
| ¿Revisión y seguimiento de las acciones correctivas?   |          |           |                      |
| <b>8.5.3 Acción Preventiva</b>   |          |           |                      |
| ¿Se identifican acciones preventivas para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia? |          |           |                      |
| ¿Las acciones preventivas tomadas son apropiadas al impacto de los problemas potenciales?                                  |          |           |                      |
| El procedimiento documentado contiene:   |          |           |                      |
| ¿La identificación de las no conformidades potenciales y sus causas?   |          |           |                      |
| ¿La determinación y aseguramiento de la implantación de las acciones preventivas necesarias?                               |          |           |                      |
| ¿Los registros de resultados de las acciones tomadas?  |          |           |                      |
| ¿La revisión de las acciones preventivas tomadas?  |          |           |                      |

### **7.1.10 Seguimiento y Mejora**

La empresa debe planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para demostrar la conformidad del servicio entregado.

Debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos, es decir, la satisfacción del cliente según el apartado 8.2.1 de la Norma ISO 9001:2008.

Los resultados de las auditorías serán utilizados para establecer acciones correctivas y preventivas en las áreas donde se encontraron no conformidades para determinar lo que se debe mejorar y cuando debe darse seguimiento a las áreas involucradas para garantizar que los planes de acción propuestos para la mejora se están llevando a cabo.

Se deben tomar mediciones de los aspectos más importantes que se conviertan como una referencia para tomar decisiones en la empresa, mediciones tales como:

- Gráficos de control de las ventas
- Gráficos de control de los reclamos recibidos
- Gráficos de control de producto en mal estado
- Evaluación del Desempeño del Personal
- ServQual

Para garantizar que se está enfocado en el cliente y por ende en la mejora de los procesos, se debe crear un mecanismo de escucha activa con el cliente, esto debe ser un compromiso de toda la organización, pero debe estar liderado por el área de Contact Center:

Escucha Activa:

Para escuchar activamente al cliente se pueden seguir los siguientes métodos:

- Encuestas sobre las transacciones
- Falsos compradores
- Encuestas de clientes nuevos, menos frecuentes o perdidos
- Entrevistas con grupos especializados
- Paneles de clientes que brindan asesoramiento
- Revisiones del servicio
- Recopilación de quejas, comentarios y preguntas de los clientes
- Encuestas del mercado total
- Informe de los empleados
- Encuestas de empleados
- Captura de datos operativos

Se debe realizar la Mejora Continua que establece el punto 8.5.1 de la norma ISO 9001:2008, utilizando lo siguiente:

- La política de la Calidad.
- Los objetivos de la Calidad.

- Los Resultados de las Auditorias.
- El análisis de los Datos.
- Las Acciones Correctivas y Preventivas.
- La Revisión por la Dirección.

## **8. MÉTODOS Y TÉCNICAS EMPLEADAS**

Los métodos y técnicas que se emplearon para la elaboración de la Guía para la Implementación de un Sistema Documental en una Empresa Comercializadora de Productos para el Mantenimiento Automotriz basado en la Norma ISO 9001:2008 fueron los siguientes:

Investigación de las normativas a aplicar para la elaboración de la guía para implementar el sistema documental en la empresa.

Observación directa de los procesos de todas las áreas de la empresa para tener una visión general de lo que es necesario documentar.

Reuniones con todos los involucrados en los procesos con la utilización de rotafolios para discutir y acordar un documento estandarizado.

Entrevistas con los involucrados en los procesos para dar vida a los documentos que estandarizarán las actividades que éstos deben realizar.

Capacitaciones presenciales a todo el personal sobre la importancia y el beneficio de la documentación de los procesos.

## 9. RESULTADOS

Con todos los conocimientos adquiridos y retroalimentaciones recibidas por parte de todos los involucrados que proporcionaron apoyo en la elaboración de la guía de un sistema documental en la comercializadora, se realizó una política de calidad y objetivos de calidad para que la empresa pueda usarlos de base para implementar el sistema documental. Luego de ello se pudo construir el mapeo de procesos para resaltar los procesos que pertenecen a la cadena de valor y los que brindan apoyo a ellos.

Posteriormente se elaboró una metodología de documentación, la cual podrá ser utilizada en el momento de realizar los procedimientos, instructivos y políticas de la comercializadora.

Con la capacitación impartida al personal se ha logrado establecer una cultura de calidad y de control, de tal manera que las áreas están comprometidas a documentar lo que se considere necesario y de esta manera apegarse a ello para proceder en las decisiones que se deben tomar en las actividades diarias.

Se logró identificar lo que necesita la empresa para poder tener una comunicación interna efectiva, de tal manera que exista claridad en cómo se debe proceder, para que cada colaborador de la empresa contribuya al cumplimiento de los objetivos de la empresa, esto se logra hipercomunicando la dirección que la empresa pretende seguir.

Se diseñó un programa anual de auditoría el cual puede ser utilizado como herramienta cuando se elaboren las auditorías internas del sistema documental, con el cual se podrán identificar los hallazgos, no conformidades y oportunidades de mejora para garantizar el enfoque hacia la mejora continua y de esta manera entregar un servicio de calidad al cliente.

## **10. DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

La elaboración de esta guía documental tuvo un gran impacto en la cultura de la empresa, ya que con las capacitaciones impartidas y las reuniones realizadas para identificar los procesos a documentar, se obtuvo un gran compromiso de todos los involucrados, sin embargo esto requirió de un gran esfuerzo y presión por parte del área de aseguramiento de calidad, ya que en un inicio es difícil establecer el compromiso de dedicarle tiempo a este tipo de proyectos ya que los colaboradores involucrados están dedicados en la operación del día a día.

Para generar el compromiso en la identificación de los procesos a documentar fue necesario establecer un sistema de asignación de tareas, las cuáles vencían en un tiempo prudencial, luego de ello el jefe inmediato debía darle seguimiento al asunto para que los involucrados identificaran los procesos y se reunieran en el menor tiempo posible con aseguramiento de la calidad. La alta dirección está comprometida con este asunto (aspecto indispensable según la norma ISO 9001:2008) por lo cual realiza un seguimiento semanal para las tareas que se encuentran retrasadas. Luego de esta metodología de asignación de tareas fue que se logró establecer la cultura de calidad y de apego a documentar todo lo que sea necesario para tomarlo como base al momento de tomar decisiones.



## 11. CONCLUSIONES

- Se ha diseñado una guía para la implementación de un sistema documental en base a la norma ISO 9001:2008, que servirá de base para la comercializadora de productos para el mantenimiento automotriz, para establecer los controles internos necesarios, con lo cual se podrá entregar el servicio al cliente de una manera más efectiva y con ello garantizar su satisfacción y lealtad.
- Con la elaboración del mapeo de procesos de la empresa se logró identificar la relación existente entre las áreas, de tal manera que cada área comprenda de quién es cliente y de quién es proveedora, cuáles son las áreas de valor y las áreas de apoyo, con lo que se logrará identificar qué información requieren las áreas proveedoras y qué información necesitan dichas áreas como clientes, esto conlleva a un incremento en la productividad de las operaciones de la empresa.
- Se ha logrado formular una estandarización de procesos, estableciendo una metodología de documentación, la cual nos brinda una estructura a seguir, de esta manera cada área de la empresa puede identificar sus procesos y documentarlos de manera tal que sea una forma única de realizarlos y con ello los colaboradores puedan comprender de una manera más sencilla las funciones que deben desempeñar en sus puestos de trabajo.

## 12. RECOMENDACIONES

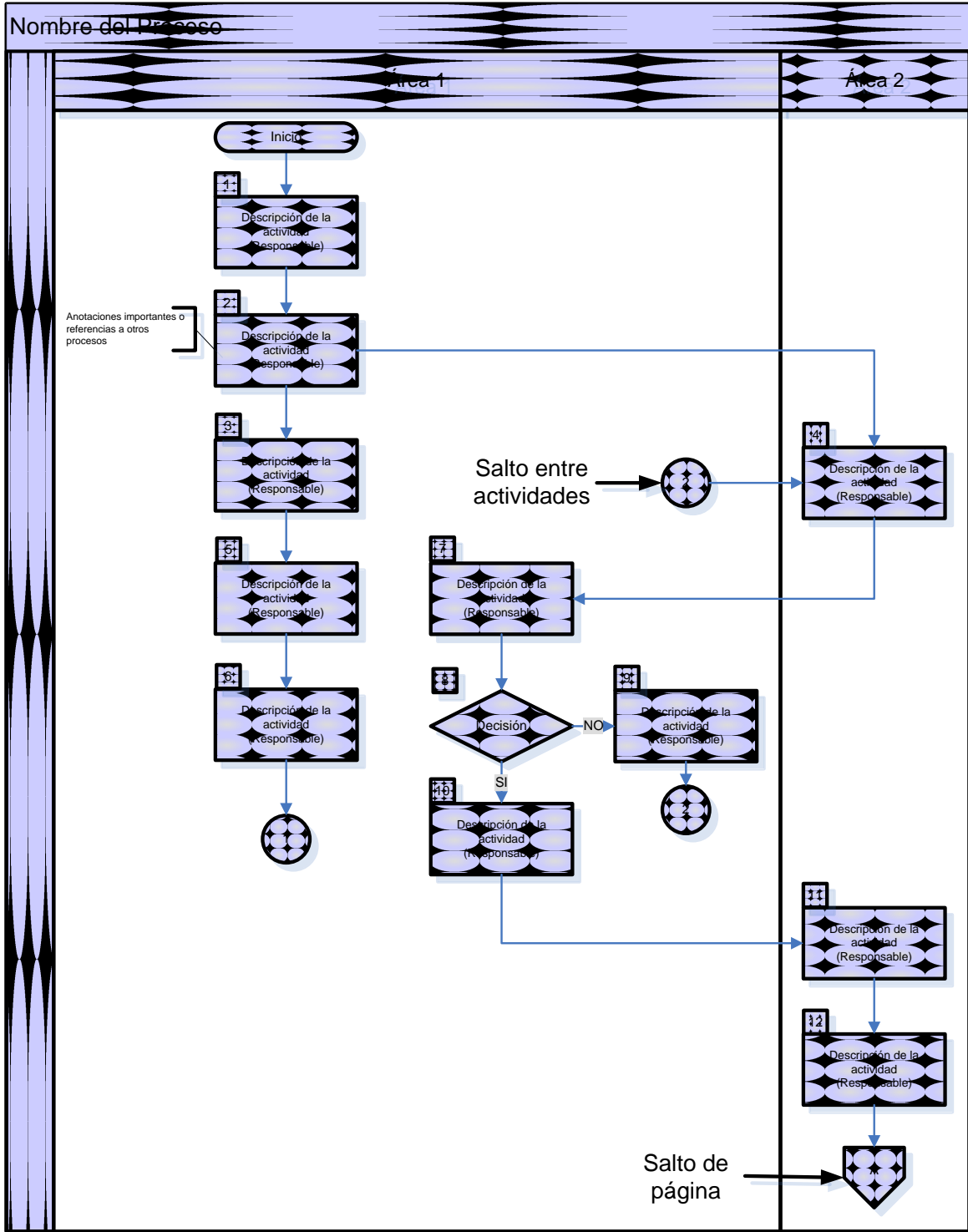
- Aplicar esta Guía para la Implementación de un Sistema Documental en base a la Norma ISO 9001:2008, ya que con ello podrán mejorar la operación interna de la empresa, lo que se verá reflejado en la satisfacción del cliente, ya que ofrecerá un valor agregado y diferenciador en la entrega de sus servicios.
- Es importante que la empresa se guíe en el mapeo de procesos propuesto, en el momento de tomar decisiones en la empresa o en el momento de emprender nuevos proyectos, ya que de esa manera se sabrá identificar a qué áreas se puede afectar con ello, así como de qué áreas necesita apoyo.
- Toda empresa que realiza operaciones repetitivas en el día a día, debe trabajar en base a procesos estandarizados, ya que esto garantiza un control en las operaciones y los colaboradores pueden comprender de manera más fácil las funciones que deben realizar, también los procesos estandarizados pueden ser utilizados en el momento de dar inducción a un colaborador nuevo, esto ayudará a que la inducción se realice en un período de tiempo menor. La Norma ISO 9001:2008 son una buena base para la estandarización de los procesos, ya que nos proporciona las directrices necesarias para garantizar la calidad que ofrecen las empresas.

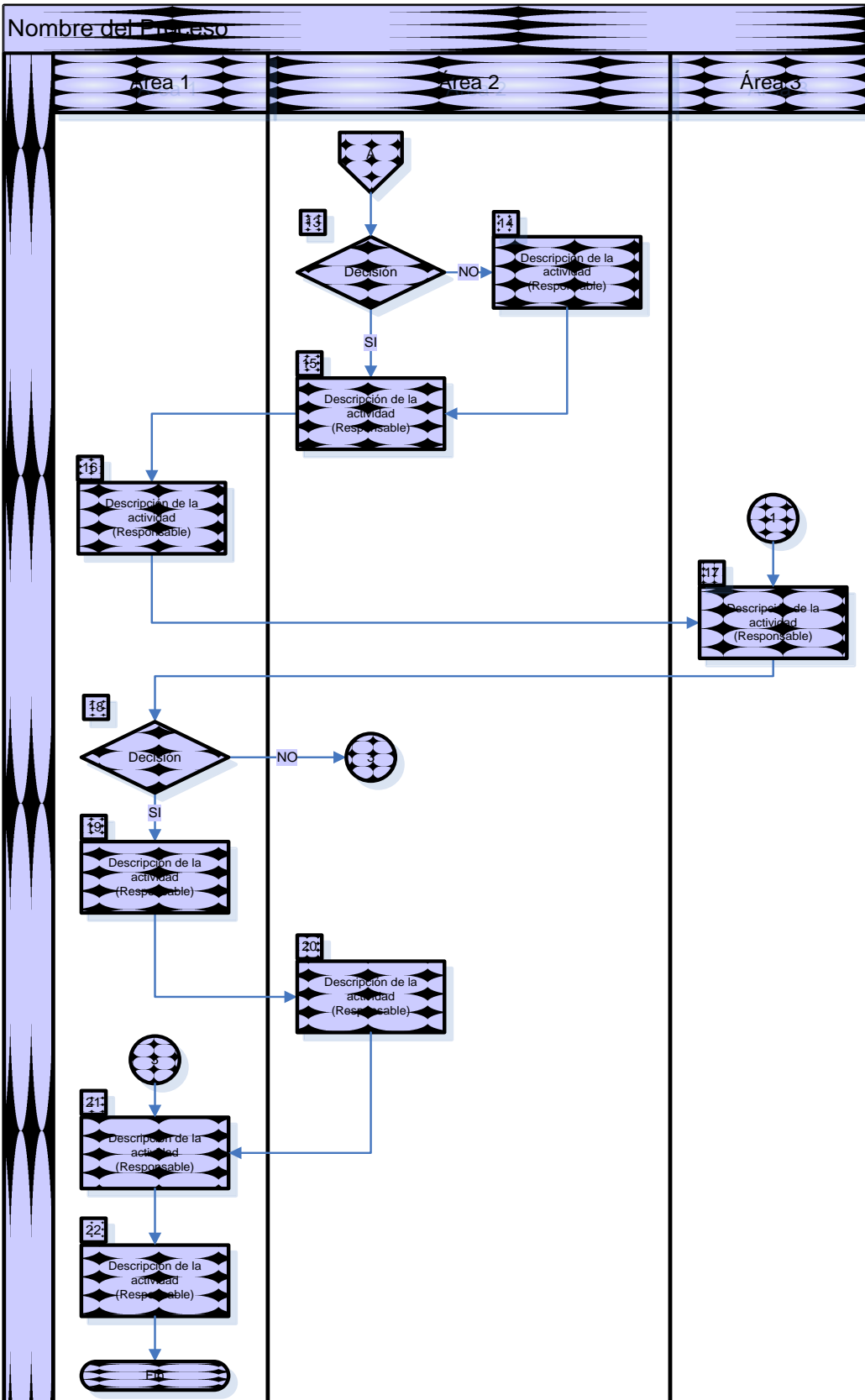
### 13. BIBLIOGRAFÍA

- Girón Revolorio, Beathris de Maria. Guía para la integración del Sistema de Gestión de Calidad para la Conformidad de la Norma ISO 9001:2000 en el proceso de Comercialización en la Manufactura de Alimentos. Trabajo de Graduación Msc. Gestión de Calidad con Especialidad en Inocuidad de Alimentos. Guatemala, universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Químicas y Farmacia, Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia, Facultad de Agronomía 2007. 57 pp.
- Aguirre Rivera, Luis Arturo. Documentación del Sistema de Calidad en una empresa de Servicios. Trabajo de Graduación Msc. Gestión de Calidad con Especialidad en Inocuidad de Alimentos. Guatemala, universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Químicas y Farmacia, Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia, Facultad de Agronomía 2007. 105 pp.
- Mejía Ávila, Dinora Julieta. Propuesta para el Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad, Basado en el Diagnóstico de una Empresa Supervisora de Construcción, y en la Norma Coguanor NGR/ISO 9001:2000. Trabajo de Graduación Ing. Ind. Guatemala, universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ingeniería 2006. 118 pp.
- Sandoval Cadenas, Rebeca Lucía. Proceso de Documentación como base, en la Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad para la Certificación de Normas ISO 9001:2000 de la Empresa Meisa, S.A. Trabajo de Graduación Ing. Ind. Guatemala, universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ingeniería 2008. 144 pp.
- Berry, L. 2000. Cómo Descubrir el Alma del Servicio. Argentina. Ediciones Granica S.A. 379 p.
- Lencioni, P. 2002. Las 4 obsesiones de un Ejecutivo. Barcelona, España. Urano, S.A. 171 p.
- International Standarization Organization. Sistemas de Gestión de Calidad-Requisitos. ISO 9001:2008. Cuarta Edición. Ginebra, Suiza: INTECO, 2008.
- International Standarization Organization. Directrices para la Documentación de Sistemas de Gestión de Calidad. ISO 10013:2001. Primera Edición. Ginebra, Suiza: INTECO, 2001.
- International Standarization Organization. Directrices para la Auditoría de Sistemas de Gestión de Calidad y/o Ambiental. ISO 19011:2002. Primera Edición. Ginebra, Suiza: INTECO, 2002.
- Universidad de San Carlos de Guatemala (2007, Guatemala) Administración Estándar de la Calidad. Memorias de curso. Guatemala.
- Universidad Galileo (2004, Guatemala) Planificación de Sistemas de Gestión de Calidad. Memorias de curso. Guatemala.
- Escuela de Comercio Exterior de Agexport (2003, Guatemala) Auditores Internos del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2000. Memorias de curso. Guatemala.

# 14. ANEXOS

## Anexo 1





## Anexo 2

---

|  |   |   |                            |
|--|---|---|----------------------------|
| <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">                 LOGO DE LA<br/>EMPRESA             </div> | <b>TIPO DE PROCEDIMIENTO</b><br><b>Nombre del Procedimiento</b> |   |                            |
| Código:<br>W-XX-YY-ZZ  | Fecha de Emisión:<br>DD/MM/AÑO                                  | No. de Revisión:<br>No. Cons. de revisión | Hoja:<br>Hoja actual/Total |

| AUTORIZACIÓN                             |                          |                 |
|--|--------------------------|-----------------|
| Elaborado por:                           | Revisado por:            | Autorizado por: |
| Responsable de área<br>/Usuario del S.G. | Aseguramiento de Calidad | Gerencia        |

**CONTROL DE CAMBIOS Y MEJORAS.**  
 Se inicia de la última revisión y en orden descendente

| NIVEL DE REVISIÓN | SECCIÓN Y/O PÁGINA | DESCRIPCIÓN DE LA MODIFICACIÓN Y MEJORA | FECHA DE MODIFICACIÓN |
|-------------------|--------------------|---|-----------------------|
|                   |                    |   |                       |
|                   |                    |   |                       |
|                   |                    |   |                       |
|                   |                    |   |                       |

Anexo 3

### SOLICITUD DE CAMBIOS

Instrucciones. Llene o seleccione la información solicitada en los campos en gris.

Solicitud de:  ALTA  BAJA  MODIFICACIÓN

|                       |  |
|-----------------------|--|
| Fecha de solicitud:   |  |
| No. de sol. del área: |  |

|                                  |                        |                            |
|----------------------------------|------------------------|----------------------------|
| <input type="button" value="✚"/> |                        |                            |
| Área solicitante:                |                        |                            |
| Nombre del documento:            |                        |                            |
| Motivos del cambio:              |                        |                            |
| Parte a cambiar:                 |                        |                            |
| Propuesta de cambio:             |                        |                            |
| Áreas involucradas:              | Firma de Aprobado:     |                            |
|                                  |                        |                            |
|                                  |                        |                            |
|                                  |                        |                            |
| Autorizado por:                  | Fecha de autorización: | No. de solicitud aprobada: |
| Aseguramiento de Calidad         |                        |                            |