

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**“DISEÑO Y DESARROLLO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA  
CALIDAD SEGÚN LA NORMA ISO 9001:2008 PARA MEJORAR LAS  
ACTIVIDADES DE LOS SERVICIOS ADMINISTRATIVOS QUE OFRECE  
LA EMPRESA CONSOLIDATED GROUP DEL PERÚ S.A.C.”**

**TESIS PARA OBTENER  
EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTOR:**

Br. Gherzi Flores Cruz

**ASESOR:**

Ms. José Castañeda Nassi

**TRUJILLO-PERÚ  
2014**

## PRESENTACIÓN

**Señores miembros del Jurado:**

Conforme a las normas establecidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Privada Antenor Orrego, someto a vuestra consideración la presente Tesis titulada: **DISEÑO Y DESARROLLO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD SEGÚN LA NORMA ISO 9001:2008 PARA MEJORAR LAS ACTIVIDADES DE LOS SERVICIOS ADMINISTRATIVOS QUE OFRECE LA EMPRESA CONSOLIDATED GROUP DEL PERÚ S.A.C.**, con la finalidad de obtener el título de Licenciado en Administración.

## **DEDICATORIA**

A mi padre que en paz descansa y que gracias a sus sabios consejos, hoy debe sentirse muy orgulloso; a mi madre por darme siempre lo mejor de manera incondicional, a mi hija, fuente de mi mayor inspiración y recompensa que Dios me ha dado y a mi hermano por haberme inspirado su fuerza de seguir adelante. Todos ellos han impulsado y direccionado mis esfuerzos, habilidades y talento, cuyos frutos se han hecho realidad, al haber alcanzado este gran objetivo de poder graduarme y titularme profesionalmente en esta noble carrera que elegí para servir a la sociedad de la que formo parte.

**Gheri Flores Cruz**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios y a todas las personas que permitieron el desarrollo y la culminación de este trabajo, gracias a su desinteresada colaboración, especialmente a los Sres. Ricardo Sarmiento – Gerente General, Carlos Benavides Calmet, Gerente de Finanzas y Elvis Albán Solís, Superintendente de Servicios Administrativos, por su autorización a presentar información modelo de la organización.

**Gheri Flores Cruz**

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo modelar el diseño y desarrollo del Sistema de Gestión de la calidad, según la Norma ISO 9001:2008 para mejorar y optimizar las actividades de los servicios administrativos que ofrece la empresa Consolidated Group del Perú S.A.C. Este aporte constituye una oportunidad para que la empresa implemente y aplique una política sostenida de mejora continua en cada uno de los servicios que brinda, asegurando la satisfacción de cada uno de sus clientes.

Para lograr este propósito, se ha utilizado como fuente primaria la unidad de análisis de cada uno de los procesos en los diferentes servicios administrativos que brinda la empresa y de un sistema de capacitación permanente a sus colaboradores. Como fuentes secundarias se utilizó algunos documentos del acervo documental como la Memoria Institucional, Manuales de gestión de la empresa, libros especializados y los resultados de investigaciones afines.

Se aplicó la técnica de la entrevista con el análisis de resultados, para cuyos efectos se utilizó la guía modular de diagnóstico con los requisitos que establece la Norma y que debe cumplir cualquier tipo de organización, así como el diseño preexperimental “de una sola casilla”.

Cumplidas estas etapas, la investigación ha permitido establecer el modelo de calidad, que servirá de soporte al sistema de gestión de calidad para la compañía; se ha elaborado el mapa de procesos mostrando la interacción que hay entre los requisitos que exige el cliente y los entregables de cada uno de los servicios que ofrece la compañía; y finalmente, se ha estimado el costo total que implica el proceso de certificación de la compañía por la Norma ISO 9001: 2008, el mismo que asciende a un monto de S/. 31,500.00 nuevos soles.

Los resultados iniciales de la investigación, han permitido conocer el nivel de implementación y ajuste del que vienen siendo objeto los procesos, respecto a la Norma ISO 9001: 2008, comprobándose que estos en promedio se aproximan al

25%. Asimismo y aún sin la opinión de ningún ente certificador, el diagnóstico realizado ha permitido obtener algunos beneficios, como por ejemplo una mejor coordinación en todas las etapas de la realización de la prestación de los servicios.

## **ABSTRAC**

The present research aims to model the design and development of the management system of quality, ISO 9001: 2008 to improve and optimize the activities of administrative services offered by the company Consolidated Group of Peru SAC. This contribution provides an opportunity for the company to implement and apply a sustained policy of continuous improvement in each of the services provided, ensuring the satisfaction of each of its clients.

To achieve this purpose, we used the unit as a primary source of analysis of each of the processes in the various administrative services provided by the company and a system of ongoing training to its employees. As secondary sources some documents of documentary heritage as Institutional Memory, Manuals management company, specialized books and related research results are used.

The art of the interview with the analysis results was implemented, to which end the modular diagnostic guide used with requirements of the Rule and to follow any type of organization, and the pre-experimental design "one box".

When these stages, research has established the quality model, that will support the quality management system for the company; was drawn map showing the interaction processes between the requirements demanded by the client and the deliverables of each of the services offered by the company; and finally, it is estimated the total cost of the certification process of the company by ISO 9001: 2008, which amounts to a total of 31,500.00 PEN.

The initial results of the investigation, have been allowed to know the level of implementation and adjustment to being the object processes, to ISO 9001: 2008, proving that these average approaching 25%. And yet also the opinion of any certifying body, the diagnosis performed has yielded some benefits, such as better coordination at all stages of the completion of the delivery of services.

## ÍNDICE

PRESENTACION	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	v
ABSTRAC	vi
INDICE	vii
CAPÍTULO I .....	1
INTRODUCCIÓN .....	1
1.1 REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	2
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	3
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	4
1.4 HIPÓTESIS.....	4
1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN: .....	5
1.5.1. OBJETIVO GENERAL .....	5
1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	5
CAPÍTULO II .....	6
MARCO TEÓRICO.....	6
2.1. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD .....	7
2.2. EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA CALIDAD: .....	22
2.3. NORMAS ISO: .....	24
2.4. GESTIÓN DE LA CALIDAD .....	30
2.5. MARCO CONCEPTUAL.....	35
CAPÍTULO III .....	37
MATERIAL Y PROCEDIMIENTOS .....	37
3.1. MATERIAL.....	38
3.1.1. POBLACIÓN MUESTRAL.....	38
3.1.2. UNIDAD DE ANÁLISIS .....	38

3.1.3.	FUENTES DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	38
3.1.4.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	39
3.2.	PROCEDIMIENTOS .....	39
3.2.1.	TIPO DE ESTUDIO:.....	39
3.2.2.	DISEÑO DE INVESTIGACION .....	40
3.2.3.	VARIABLES Y OPERACIONALIZACION DE VARIABLES.....	40
3.2.4.	PROCEDIMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS .....	43
CAPÍTULO IV.....		44
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....		44
4.1.	DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA .....	45
4.1.1.	DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA .....	45
4.1.2.	DIAGNÓSTICO Y DESARROLLO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA EMPRESA CONSOLIDATED GROUP DEL PERU S.A.C....	50
4.1.2.1.	DIAGNOSTICO INICIAL DE LA EMPRESA RESPECTO A LOS REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2008. ....	51
4.1.2.2.	MODELO DE CALIDAD, DETERMINACIÓN Y ELABORACIÓN DEL MAPA DE PROCESOS PARA LA EMPRESA .....	56
4.1.2.2.1	Los Procesos Estratégicos. ....	57
4.1.2.2.2	Los Procesos Operativos .....	58
4.1.2.2.3	Los Procesos de Soporte. ....	58
4.1.2.3.	DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD .....	62
4.1.2.4.	DETERMINACIÓN DE LA POLÍTICA DE LA CALIDAD. ....	62
4.1.2.5.	DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS DE LA CALIDAD.....	63
4.1.2.6.	OPERACIÓN (DISEÑO Y DESARROLLO DEL MODELO DE LA CALIDAD .....	65
4.1.2.7.	ELABORACIÓN DEL MANUAL DE LA CALIDAD .....	74
4.1.2.8	DETERMINACIÓN DEL COSTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE LA CALIDAD .....	75
4.2.	DISCUSION DE RESULTADOS.....	77
CAPÍTULO V.....		81
5.1.	CONCLUSIONES .....	82
5.2.	RECOMENDACIONES.....	83

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS: .....	85
ANEXOS .....	87
APENDICE "A" .....	88
APENDICE "B" .....	131
APENDICE "C" .....	133
APENDICE "D" .....	139
APENDICE "E" .....	143
APENDICE "F" .....	146
APENDICE "G" .....	153
APENDICE "H" .....	154
APENDICE "I" .....	166
APENDICE "J" .....	167
APENDICE K .....	170

# **CAPÍTULO I**

## **INTRODUCCIÓN**

## 1.1 REALIDAD PROBLEMÁTICA.

Consolidated Group S.A.C., es una empresa peruana que ofrece servicios de outsourcing especializada en servicios administrativos como son: Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal, Desarrollo y Desempeño, Custodia de la Información y Gestión de Procura y Almacenes a empresas nacionales de diferentes rubros, para los cuales desarrolla una serie de actividades que tienen como entregable el resultado del servicio o producto, por ejemplo la empresa IMI DEL PERU SAC, requiere la contratación de un Marinero, el proceso de reclutamiento, selección y contratación de dicho Marinero lo realiza Consolidated Group S.A.C., quien desarrolla todas las actividades del procedimiento hasta la contratación.

Considerando lo antes expuesto se ha realizado una revisión de los procesos de la empresa de servicios administrativos Consolidated Group S.A.C. Se pudo determinar la ausencia de un sistema de gestión de la calidad. Si bien es cierto la empresa objeto de estudio ha dado importancia a que el colaborador sienta la necesidad de ofrecer un producto o servicio que sea reconocido por la calidad, no puede esperarse tal compromiso si actualmente se presentan situaciones tales como:

- Política y objetivos de la calidad limitados.
- Falta de definición de procesos.
- Procedimientos e instructivos de trabajo incompletos.
- Falta de definición de registros para la eficaz operación y control de sus procesos.
- Recursos e infraestructura no asignados correctamente.

- Ausencia total de indicadores de gestión.
- Falta de capacitación del personal que realiza trabajos que afectan la conformidad de los requisitos del servicio.

Como consecuencia de todas estas falencias existentes, la empresa debe afrontar problemas tales como, deficiencias en la gestión, eficacia individual y colectiva limitada, quejas de clientes, retrasos en las adquisiciones y recursos mal utilizados, hechos que aumentan los costos y reducen la productividad empresarial. Por lo tanto, considero que el diseño y desarrollo del sistema de gestión de la calidad, entendiéndose como el proceso de ajuste y cumplimiento de la norma ISO 9001:2008, mejoraría los servicios administrativos que ofrece la compañía, así como las condiciones y metodologías de trabajo establecidas hasta el momento y mediante el cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2008, se controlarían las deficiencias antes mencionadas, aun cuando la implementación de ellos demandaría de la inversión de importantes recursos.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿De qué manera el diseño y desarrollo del Sistema de Gestión de la calidad según la norma ISO 9001:2008 mejoraría las actividades y procesos de los servicios administrativos que ofrece la empresa Consolidated Group del Perú S.A.C.?

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

El presente trabajo de investigación se justifica en que los resultados del estudio acorde con los objetivos, permitirá diseñar y desarrollar el sistema de gestión de la calidad basado en los requisitos de la norma ISO 9001:2008 para la empresa de servicios administrativos.

Para el cumplimiento de los objetivos, se utilizarán las técnicas e instrumentos, lo que permitirá cuantificar y medir las variables del problema y la contrastación de su hipótesis.

El estudio de este proyecto es importante desde el punto de vista de aplicación teórica de conceptos como gestión de calidad, norma ISO 9001:2008.

Este estudio permitirá generar reflexión académica sobre los conocimientos existentes de los conceptos y definiciones señalados. Es decir, permitirá confrontar la teoría estudiada con la realidad.

### **1.4 HIPÓTESIS**

El diseño y desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad según la Norma ISO 9001:2008 mejora de manera positiva la coordinación de las actividades y procesos de los servicios administrativos que ofrece la empresa Consolidated Group del Perú S.A.C.

## **1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN:**

### **1.5.1. OBJETIVO GENERAL**

Elaborar el diseño y desarrollo del Sistema de Gestión de la calidad según la norma ISO 9001:2008 para mejorar las actividades y procesos de los servicios administrativos que ofrece la empresa Consolidated Group del Perú S.A.C.

### **1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- a) Diagnosticar utilizando la Norma ISO 9001:2008 los procesos de los servicios administrativos que ofrece la empresa Consolidated Group del Perú S.A.C.
- b) Establecer el modelo de calidad para el sistema de gestión de la calidad de la empresa Consolidated Group del Perú S.A.C.
- c) Elaborar el mapa de procesos, definir el alcance, política y objetivos de la calidad para el sistema de gestión de la calidad de la empresa Consolidated Group del Perú S.A.C.
- d) Elaborar el manual de la calidad para la empresa. Consolidated Group del Perú S.A.C.
- e) Estimar el costo/beneficio de la implementación del sistema de gestión de la calidad de la empresa Consolidated Group del Perú S.A.C.

# **CAPÍTULO II**

## **MARCO TEÓRICO**

Los planteamientos teóricos que sustentan el presente trabajo se basan fundamentalmente en los enfoques de calidad y mejora continua, así como en lo establecido en la Norma ISO 9001:2008, cuyos planteamientos se desarrollan a continuación.

## **2.1. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD**

Un sistema de gestión de la calidad es una estructura operacional de trabajo, bien documentada e integrada a los procedimientos técnicos y gerenciales, para guiar las acciones de la fuerza de trabajo, la maquinaria o equipos, y la información de la organización de manera práctica y coordinada y que asegure la satisfacción del cliente y bajos costos para la calidad.

En otras palabras, un Sistema de Gestión de la Calidad es una serie de actividades coordinadas que se llevan a cabo sobre un conjunto de elementos (Recursos, Procedimientos, Documentos, Estructura Organizacional y Estrategias) para lograr la calidad de los productos o servicios que se ofrecen al cliente, es decir, planear, controlar y mejorar aquellos elementos de una organización que influyen en la satisfacción del cliente y en el logro de los resultados deseados por la organización.

Si bien el concepto de Sistema de Gestión de la Calidad nace en la industria de manufactura, estos pueden ser aplicados a cualquier organización que ofrezca un servicio o producto.

### **Implementación**

Una organización debe de tomar en cuenta la siguiente estructura:

- **Estrategias:** Definir políticas, objetivos y lineamientos para el logro de la calidad y satisfacción del cliente. Estas políticas y objetivos

deben de estar alineados a los resultados que la organización desee obtener.

- **Procesos:** Se deben determinar, analizar e implementar los procesos, procedimientos y actividades requeridos para la realización del producto o servicio, y a su vez, que se encuentren alineados al logro de los objetivos planteados. También se deben definir las actividades de seguimiento y control para la operación eficaz de los procesos.
- **Recursos:** Definir asignaciones claras del personal, Equipo y/o maquinarias necesarias para la producción o prestación del servicio, el ambiente de trabajo y el recurso financiero necesario para apoyar las actividades que garanticen la calidad.
- **Estructura Organizacional:** Definir y establecer una estructura de responsabilidades, autoridades y flujo coordinado y ordenado de la comunicación dentro de la organización.
- **Documentos:** Establecer los procedimientos a seguir relacionados con los documentos, formularios, registros y cualquier otra documentación para la operación eficaz y eficiente de los procesos y por ende de la organización.

También existen varias normativas estandarizadas que establecen requisitos para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, y que son emitidas por organismos normalizadores como la ISO, DIS, entre otros. Ejemplos de estas normativas están:

- ISO 9001 - Requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad (Aplicable a cualquier organización, sin importar tamaño o sector). BSI fue pionera con el desarrollo de la BS 5750 en 1979, norma en la que se basó la ISO 9001:2008.
- ISO 10015 - Directrices para la Formación.

- ISO 15189 - Requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad en Laboratorios Clínicos.
- ISO 17025 - Requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad en Laboratorios de Ensayos y Calibración.
- OHSAS 18001 - Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo. BSI fue pionera en el desarrollo de la BS 8800 en 1996, norma en la que se basó la OHSAS 18001.
- ISO 20000-1 - Requisitos para un Sistema de Gestión de (la Calidad de) los Servicios. BSI, pionera en el desarrollo de la BS 15000 en 2002, norma en la que se basó la ISO 20000.

En la actualidad estamos frente a un mundo competitivo, donde encontramos nuevas tecnologías que nos sorprenden día a día, los clientes son cada vez más exigentes, requieren productos o servicios con características que satisfagan sus necesidades y expectativas. Es por ello que las organizaciones deben trabajar en pro de la satisfacción total de sus clientes, mediante un proceso de mejora continua e implementar normas estandarizadas para lograr la calidad máxima de los productos o servicios que ofrecen. Es importante la plena colaboración (involucramiento) de todo el personal de la organización o empresa, para que sea efectivo el servicio realizado, y que de esta manera se obtengan excelentes resultados para la empresa.

### **Modelos de gestión de calidad**

La Norma ISO 9000:2006 (ISO 9000:2005 3ra Revisión). “Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario” la define como: “Sistema de Gestión para dirigir y controlar una organización”.

Comité Técnico ISO/TC 176, (2008), los sistemas de gestión de la calidad pueden ayudar a las organizaciones a aumentar la satisfacción de sus clientes.

Cazorla (2004), las partes que componen un sistema de gestión son:

1. Estructura organizativa: departamento de calidad o responsable de la dirección de la empresa.
2. Cómo se planifica la calidad
3. Los procesos de la organización
4. Recursos que la organización aplica a la calidad
5. Documentación que se utiliza

Cazorla (2004) dice: Que una empresa tenga implantado un sistema de gestión de la calidad, sólo quiere decir que esa empresa gestiona la calidad de sus productos y servicios de una forma ordenada, planificada y controlada. Recuerde que las normas de producto son diferentes a las normas de sistemas de gestión de la calidad. Una norma de producto puede ser el marcado CE, la marca N de producto homologado por AENOR, la marca GS de TÜV Product, y nos indican las características mínimas que el producto cumple en materia de seguridad.

Normas en sistemas de gestión las hay de calidad (ISO 9001), de medioambiente (ISO 14001), del sector de automoción (ISO/TS 16949) y de seguridad (OSHAS 18001).

Las ventajas de implantar un sistema de gestión de la calidad son las siguientes:

1. Aumento de beneficios
2. Aumento del número de clientes
3. Motivación del personal

4. Fidelidad de los clientes
5. Organización del trabajo
6. Mejora de las relaciones con los clientes
7. Reducción de costes de la calidad
8. Aumento de la cuota de mercado

Según Marcial N. (2011), el enfoque para desarrollar e implementar un Sistema de Gestión de Calidad comprende varios elementos, uno de los cuales son la política y los objetivos de la calidad que deben estar alineados con el plan estratégico de la organización. A su vez, un sistema de gestión basado en procesos identifica los procesos de la organización transformando los elementos de entrada en resultados.

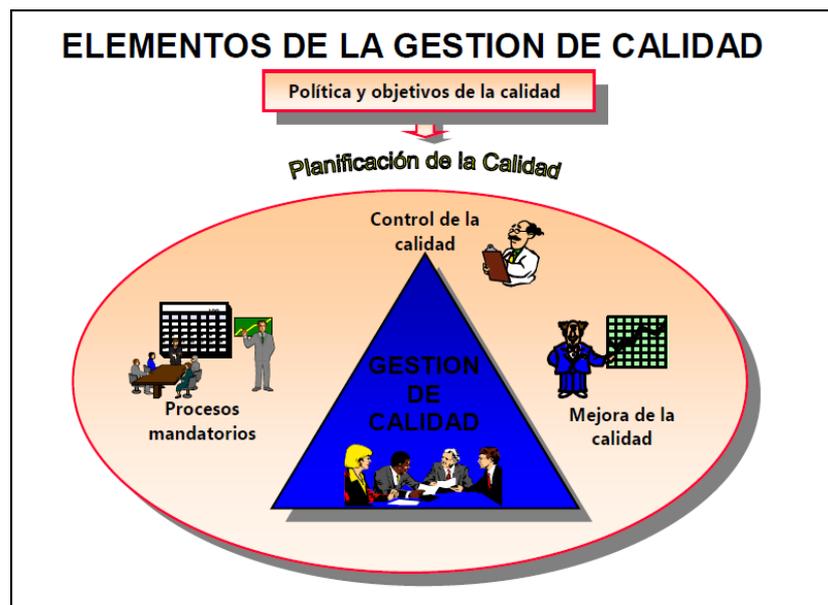


Imagen 1: Elementos de la Gestión de Calidad.

Fuente: Nilza Marcial (2011).

Según Marcial N. (2011), la política de la calidad y los objetivos de la calidad se establecen para proporcionar un punto de referencia para dirigir la organización. Ambos determinan los resultados deseados y ayudan a la organización a aplicar sus recursos para alcanzar

dichos resultados. La política de calidad proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad. Los objetivos de la calidad tienen que ser coherentes con la política de la calidad y el compromiso de mejora continua, y su logro debe poder medirse. El logro de los objetivos de la calidad puede tener un impacto positivo sobre la calidad del producto, la eficacia operativa y el desempeño financiero y, en consecuencia, sobre la satisfacción y la confianza de las partes interesadas.

Los aspectos a considerar para implementar un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) según el modelo de la ISO son:

1. Diagnóstico y evaluación de la situación actual.
2. Organización del equipo de implementación.
3. Información, formación y entrenamiento.
4. Definición de elementos, criterios e indicadores.
5. Elaboración de un manual de calidad.
6. Auditorías internas y evaluación de los resultados.

Fases del proceso de implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

Marcial N. (2011), La implementación de un Sistema de Gestión de Calidad es un trabajo de gran importancia para cualquier organización que desee mejorar su actividad empresarial; y es fundamental que la alta dirección este convencida de la necesidad de éste. La puesta en marcha del SGC va a generar un mejor funcionamiento de la organización, por lo tanto una planificación adecuada y el respaldo de la alta dirección pueden facilitar este proceso.

El proceso de Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad se presenta en siete (07) fases: se inicia con el planteamiento inicial y el compromiso formal de la dirección con su desarrollo, y termina con la consolidación de la cultura de la mejora continua en la organización. En la siguiente figura se muestra esquemáticamente las fases de implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, recopilado de varios autores, que abarcan los mismos principios:



Imagen 2: Fases del proceso de implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

Fuente: Nilza Marcial (2011).

### **Fase 1: Planificación.**

Lo más importante de esta primera fase es que la alta dirección de la organización es quien lo tiene que definir, dar recursos y poner en marcha el proceso de implantación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la ISO 9001. Para tener éxito en la implementación, la dirección debe:

- Posicionar a la gestión de la calidad como una herramienta estratégica.
- Mentalizarse ellos mismos y sensibilizar a los miembros de la organización de que se trata de un proceso orientado hacia el cliente y basado en una cultura de mejora continua (hacer las cosas bien, a la primera vez y siempre).
- Mostrar los éxitos alcanzados por otras organizaciones anteriormente.
- Lograr que las personas de la organización actúen como principal elemento propulsor del proyecto.

### **Fase 2: Comunicación.**

En esta etapa se involucra a todo el personal de la organización, comunicando los cambios en la organización (implementación de un sistema de calidad); a través de publicaciones internas, reuniones, videoconferencias, cursos. Informando el papel de cada personal en la introducción del sistema de calidad, sus características y elementos principales.

### **Fase 3: Definición de responsabilidades y formación del equipo de trabajo.**

En esta tercera fase se selecciona las personas que serán las responsables e implicadas directamente en el proyecto de implementación del Sistema de Gestión de Calidad. Un equipo multidisciplinario, que desempeñaran distintos roles para el éxito del proyecto. Los miembros del equipo deben ser de los distintos niveles de la estructura funcional de la organización. La empresa se encargara de la formación necesaria de estos, para cumplir con sus tareas.

### **Fase 4: Diagnóstico de la situación actual de la organización.**

Es fundamental la evaluación de la situación actual de la organización, identificar sus aspectos débiles, fuertes y sus aspectos

a mejorar. Existen muchos métodos de autoevaluación, ya depende de cada empresa la elección de la misma; en función del grado de madurez o del nivel dispuesto a invertir.

### **Fase 5: Definición del Sistema de Gestión de Calidad a implementar.**

Tomando como base los resultados de la fase anterior, en esta fase la organización debe “definir lo que hace”; la organización debe identificar y realizar un mapa de todos sus procesos claves y de apoyo, definir todos los procedimientos, debe identificar y realizar su sistema de documentación, esto es; manual de la calidad, mapa de procesos, manuales de procedimientos y los demás registros. Esta fase es la fase de la estructura documental.

#### **Estructura de la Documentación del Sistema de la Calidad**



Imagen 3: Estructura de la Documentación del Sistema de Gestión de Calidad.

Fuente: Nilza Marcial (2011).

## **Fase 6: Implementación del Sistema de Gestión de Calidad**

El objetivo principal en esta fase es que sea implementado el Sistema de Gestión de Calidad en toda la organización; pero puede ser adecuado iniciar su implantación en algunas de sus áreas ya definidas en la fase anterior; esto con el fin de reducir al máximo los riesgos e inconvenientes generados por los cambios en el funcionamiento de la organización. Por lo tanto, es recomendable elegir uno de los procesos claves de la organización para iniciar la implantación. En esta fase la organización debe “hacer lo que definió”; adaptar los procesos a los requerimientos de la Norma, llevar a cabo lo que se ha descrito en el Manual de la Calidad y revisar la documentación.

## **Fase 7: Auditoria, seguimiento y mejora continúa**

En esta fase la organización, a través del equipo interno de la misma, debe efectuar auditorías internas periódicas, identificar las áreas de mejora y definir los planes de actuación, con correcciones preventivas y correctivas con el objeto de garantizar la mejora continua de los procesos.

En tal sentido, es importante implementar un Sistema de Gestión de Calidad según el modelo ISO 9000, debido a:

1. Forma sencilla y básica de darle orden y metodología a la empresa, recurso, reconocimiento público a través de la certificación.
2. Puede adecuarse a las necesidades de diferentes organizaciones.
3. Estructura orientada a procesos con una secuencia lógica en su contenido.

4. Énfasis en el papel de la alta gerencia, incluyendo su compromiso con el desarrollo y mejoramiento del Sistema de Gestión de Calidad.
5. Mayor compatibilidad con la norma de gestión ambiental (ISO-14001).
6. Promueve el uso de los principios genéricos de la gestión de la calidad.
7. Excelente base para ir hacia filosofías de calidad (calidad Total, Justo a Tiempo, Cero defectos) o modelos de excelencia (Malcolm Baldrige).

### **Los Ocho Principios de la Gestión de la Calidad**

Comité Técnico ISO/TC 176, (2008) las Normas ISO 9000 proporcionan una guía operativa para la gestión de la calidad orientada a través de ocho (08) principios, que al ser utilizados por la organización la conducen hacia la eficacia y eficiencia. Los principios del Sistema de Gestión de la Calidad son: Enfoque al cliente, Liderazgo, Participación del personal, Enfoque basado en procesos, Enfoque de sistema para la gestión, Mejora continua, Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones, Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.



Imagen 4: Los Ocho Principios de la Gestión de la Calidad.

Fuente: Elaboración Propia

### **Enfoque basado en procesos:**

CIANFRANI, Charles, TSIKALS, Joseph y WEST, John (2009) cualquier actividad o conjunto de actividades, que utiliza recursos para transformar elementos de entrada en resultados puede considerarse como un proceso.

Para que las organizaciones operen de manera eficaz, tiene que identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados y que interactúan. A menudo el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso. La identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en la

organización y en particular las interacciones entre tales procesos se conocen como “enfoque basado en procesos”

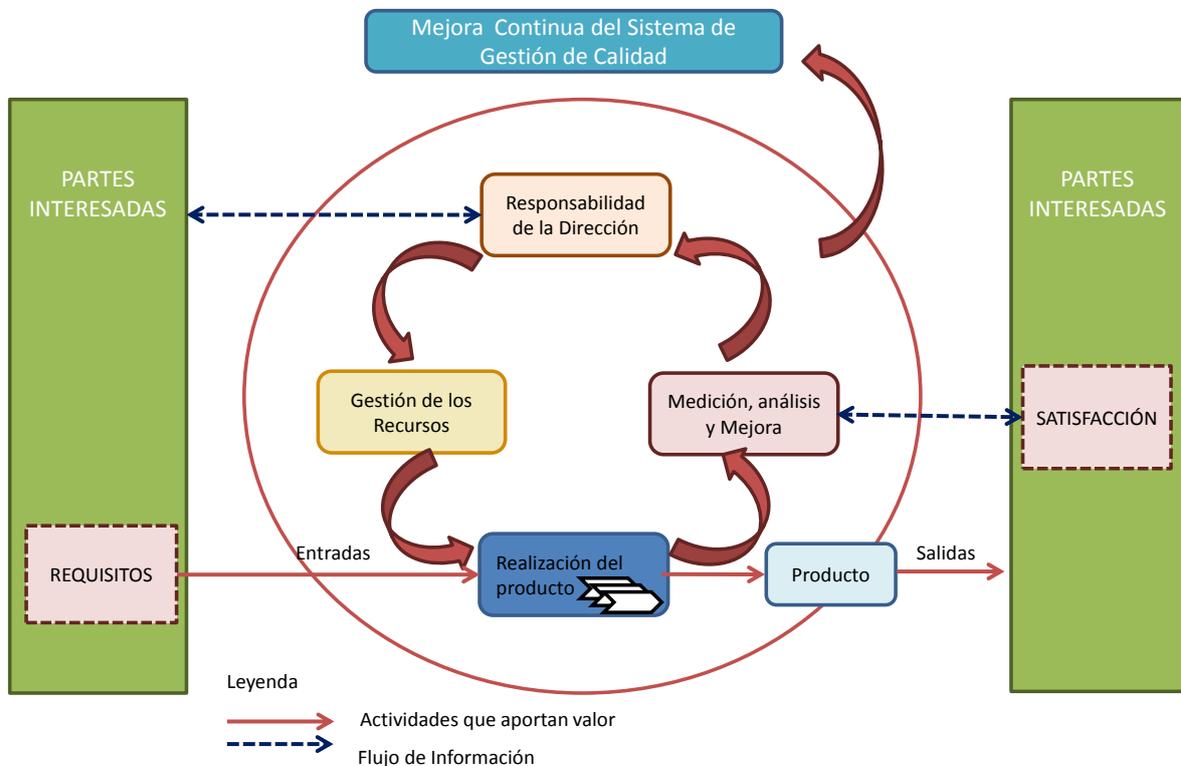


Imagen 5: Modelo de un Sistema de Gestión de Calidad basado en procesos.

Fuente: Norma ISO 9000. Sistemas de la Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario.

## Círculo Deming

Según GUAJARDO, Edmundo (1996) el enfoque conocido como el círculo Deming o PHVA consiste en cuatro etapas:

**1) Planear:** se desarrollan las siguiente actividades:

- Primero se establece el objetivo
- Se realiza un diagnóstico para determinar la situación actual y definir la problemática seleccionando las de mayor impacto
- Se define la teoría de solución
- Finalmente se define el plan de trabajo a implementar

- 2) **Hacer:** en esta etapa se pone en práctica el plan de trabajo estableciendo algún control de seguimiento.
- 3) **Verificar:** se validan los resultados obtenidos y se compararan con los planeados. Para realizar esta etapa es importante que se hayan establecido indicadores de resultados.
- 4) **Actuar:** si al verificar los resultados se lograron los beneficios deseados, es importante sistematizar y documentar para asegurar la continuidad de los beneficios. Si por el contrario no se lograron los resultados, se replantea la teoría de solución hasta lograr los beneficios esperados.

Según GUAJARDO, Edmundo (1996) el círculo de Deming se transforma en un proceso de mejora continua en la medida en que se utilice en forma sistémica, una vez logrados los objetivos del primer esfuerzo, se establece un proceso permanente de planear, hacer, verificar y actuar cuantas veces sea necesario, hasta resolver la problemática deseada.

Este proceso puede compararse, en forma analógica, con una rueda que va moviéndose en un plano inclinado desde un punto X a otro punto Y, en un nivel superior. En el momento que se deje de utilizar el círculo Deming la rueda puede quedarse en la última posición lograda, siempre y cuando los proyectos implementados hayan sido debidamente estandarizados y documentados, o en su defecto la rueda retrocederá y se perderán las mejoras realizadas.

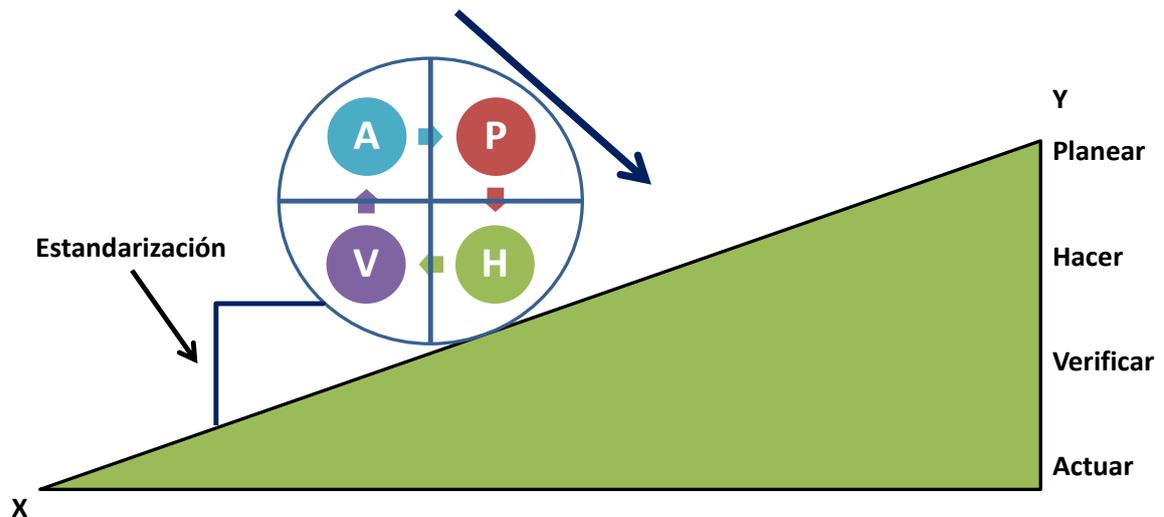


Imagen 6: Círculo Deming (mejora continua)

Fuente: Libro Calidad Total, Edmundo Guajardo

**Satisfacción del cliente:** Philip Kotler (2006), define la satisfacción del cliente como “el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas.

**ISO:** Norma ISO 9001 (2008), organización internacional para la normalización.

**Gestión de la calidad:** Udaondo (1992), modo en que la dirección planifica el futuro, implanta los programas y controla los resultados de la función calidad con vistas a su mejora permanente.

**Sistema de gestión:** Comité Técnico ISO/TC 176, (2005), sistema para establecer la política y los objetivos para lograr dichos objetivos.

**Sistema de Gestión de la Calidad:** Comité Técnico ISO/TC 176, (2005), sistema de gestión para dirigir y controlar una organización respecto a la calidad.

**Norma:** AENOR (2010), Una norma es un documento de aplicación voluntaria que contiene especificaciones técnicas basadas en los resultados de la experiencia y del desarrollo tecnológico. Es el fruto del consenso entre todas las partes interesadas e involucradas en la actividad objeto de la misma. Además, deben aprobarse por un Organismo de Normalización reconocido.

## **2.2. EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA CALIDAD:**

El concepto de la Calidad ha evolucionado desde la Revolución Industrial hasta nuestros días, mostrando que no es estático, más bien es un concepto dinámico.

Romero, A y Miranda, S (2006), en su artículo “La Calidad, su evolución histórica y algunos conceptos y términos asociados”, detallan cinco etapas de la evolución histórica de la Calidad.

### **1ra Etapa.** Desde la Revolución Industrial hasta 1930.

Antes de esta etapa el trabajo era prácticamente artesanal, con la llegada de la revolución industrial desaparece el artesanado y se crean las grandes organizaciones. Durante la 1ra Guerra Mundial, fueron más complejos los sistemas de fabricación y como resultado aparecen los primeros inspectores de calidad a tiempo completo; esto condujo a la creación de las áreas organizativas de inspección separadas de las de producción. Esta primera etapa se caracteriza por la inspección, llamándola simplemente Inspección de la Calidad. La calidad del producto se detectaba al final del proceso. Logrando solo separar los productos defectuosos de los aptos para la venta.

### **2da Etapa.** Desde 1930 hasta 1949.

Con la llegada de la 2da Guerra Mundial la necesidad de la producción en masa requirió del control estadístico de la calidad, logrando en esta fase una mayor eficiencia, debido a que el interés principal en esta etapa no solo era conocer y seleccionar los desperfectos o fallas de productos, sino también la toma de acción correctiva sobre los procesos tecnológicos. Por lo tanto, esta segunda etapa pasa de la orientación y enfoque de la calidad a la calidad que se inspecciona y se controla. Surge así lo que se llamó Control de Calidad.

### **3ra Etapa.** Desde 1950 hasta 1979.

Posterior a la 2da Guerra Mundial aún se insistía en la inspección y no sacar a la venta los productos defectuosos, pero luego se dan cuenta que el problema de los productos defectuosos estaba en las diferentes fases del proceso y que no bastaba con la inspección. Por lo tanto, en esta etapa se pasa de la inspección al control de todos los factores del proceso, garantizando el nivel continuo de la calidad del producto o servicio. Se incorpora y desarrollan Programas y Sistemas de Calidad. Definiendo el Aseguramiento de la Calidad.

### **4ta Etapa.** Década de los 80.

En esta etapa los Programas y Sistemas de Calidad no fueron suficientes, sin la elaboración de estrategias que encaminen a la organización al perfeccionamiento continuo. La responsabilidad de la calidad es en primer lugar de la alta dirección, la cual debe liberarla y deben participar todos los

miembros de la organización. Definiendo la Gestión de la Calidad.

### **5ta Etapa.** Desde 1990 hasta la fecha

Esta etapa se conoce como Calidad Total, orientada a la excelencia. Se extiende el logro de la calidad a todas las actividades que realiza la organización.



**Imagen 7: Evolución Histórica de la Calidad.**

Fuente: Nilza Marcial (2010).

### **2.3. NORMAS ISO:**

Comité Técnico ISO/TC 176, (2008), ISO (Organización Internacional de Normalización) es una federación mundial de organismos nacionales de normalización (Organismos 20 miembros de ISO). Este organismo fue creado en 1947, trabaja

para lograr una forma común de conseguir el establecimiento del sistema de calidad, garantizando la satisfacción de las necesidades y expectativas de los consumidores. El trabajo de preparación de las normas internacionales normalmente se realiza a través de los comités técnicos de ISO.

Las normas ISO 9000 es el término utilizado para indicar una familia de normas relativas a sistemas de gestión de la calidad. Las normas ISO 9000 se han elaborado para asistir a las organizaciones, de todo tipo y tamaño, en la implementación y la operación de sistemas de gestión de la calidad eficaces. Las normas ISO 9000 están basadas en las normas nacionales inglesas del sistema de calidad, es decir, la serie BS 5750 desarrollada por el Instituto Británico de Normas en 1979.

### **Evolución de las Normas ISO:**

Marcial N. (2011), 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. Es el Comité Técnico N° 176 (ISO/TC “Gestión de la Calidad y Aseguramiento de la Calidad”) creado dentro de la ISO en 1979, quien se encargó de elaborar las normas. 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.

En 1994 se terminó la primera revisión de las normas ISO 9000, en esta época estaban principalmente dirigidas a organizaciones que realizaban procesos productivos y, por tanto, su implantación en las empresas de servicios planteaba

muchos problemas. Esto fomentó la idea de que son normas excesivamente burocráticas.

A finales del año 1999, se puso a disposición del mundo, el borrador de las siguientes normas:

- ISO 9000, Sistemas de Gestión de la Calidad - Principios y Vocabulario. Esta sustituirá a la norma ISO 8402 y a la ISO 9000-1, Guías para la selección y uso de la norma.
- ISO 9001, Sistemas de Gestión de la Calidad - Requisitos. Esta norma reemplaza los modelos de las ISO 9001, ISO 9002 e ISO 9003, transformándolas en una sola norma para efectos de certificación.
- ISO 9004, Sistemas de Gestión de la Calidad – Recomendaciones para llevar a cabo la mejora continua, la cual sustituirá a las normas ISO 9004- 1, ISO 9004-2, ISO 9004-3 y la ISO 9004-4.

La segunda revisión de las normas ISO 9000 fue en el año 2000, permitiendo acotar la documentación a las necesidades reales de cada organización.

La Norma ISO 9000:2000 fue revisada y sustituida por la Norma ISO 9000:2005, la cual es una adopción de la Norma 9000:2000 “Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y vocabulario”, fue considerada de acuerdo a las directrices del Comité Técnico de Normalización FONDONORMA CT23 Gestión de la Calidad, siendo aprobada por FONDONORMA en la reunión del Consejo Superior N° 2005-02 de fecha 26/04/2006.

La norma ISO 9001:2000 fue revisada en el año 2008 y el 15 de noviembre de ese año se publicó la cuarta edición. El 14 de noviembre de 2008 a través del boletín 1180 informa que la edición ISO 9001:2008 no contiene nuevos requisitos comparada con la 3ª edición de ISO 9001 y solamente proporciona aclaraciones de los requisitos existentes de ISO 9001:2000 basadas en los 8 años de experiencia de la implementación de esta norma a nivel mundial e introduce cambios con la intención de mejorar la consistencia con la norma de gestión ambiental ISO 14001:2004 para facilitar la integración de sistemas de gestión de calidad y sistemas de gestión ambiental.

### **Estructura de la norma internacional ISO 9001:2008.**

La norma internacional ISO 9001:2008 está estructurada en ocho capítulos, refiriéndose los cuatro primeros a declaraciones de principios, estructura y descripción de la empresa, requisitos generales, etc., es decir, son de carácter introductorio. Del capítulo cuatro al ocho están orientados a procesos y en ellos se agrupan los requisitos para la implantación del sistema de gestión de la calidad. A la fecha, no se han presentado cambios en aspectos claves de la norma, la última versión fue liberada el 15 de Noviembre del 2008.

Los ocho capítulos de ISO 9001:2008 son:

#### **1. Capítulo N° 0.- Generalidades:**

Se detallan guías y descripciones generales, se hace referencia al enfoque basado en procesos y a la relación que existe entre esta norma y otros sistemas de gestión. No se enuncia ningún requisito.

## **2. Capítulo N°1.- Objeto y campo de aplicación:**

Declara a la norma como completamente genérica y establece las excepciones posibles en los sistemas implementados.

## **3. Capítulo N°2.- Referencias normativas:**

Hace referencia a las normas de la familia ISO que la complementan en su interpretación.

## **4. Capítulo N°3.- Términos y definiciones:**

Menciona la necesidad de revisar los términos y definiciones descritos en la norma ISO 9000:2005.

## **5. Capítulo N°4.- Sistema de gestión de la calidad:**

Contiene los requisitos generales y los requisitos para gestionar la documentación.

## **6. Capítulo N°5.- Responsabilidad de la dirección:**

Contiene los requisitos que debe cumplir la dirección de la organización, tales como definir la política, asegurar que las responsabilidades y autoridades estén definidas, aprobar objetivos, el compromiso de la dirección con la calidad, etc.

## **7. Capítulo N°6.- Gestión de los recursos:**

La Norma distingue 3 tipos de recursos sobre los cuales se debe actuar: RRHH, infraestructura, y ambiente de trabajo. Aquí se contienen los requisitos exigidos en su gestión.

## **8. Capítulo N°7.- Realización del producto:**

Aquí están contenidos los requisitos puramente productivos, desde la atención al cliente, hasta la entrega del producto o el servicio.

## **9. Capítulo N° 8.- Medición, análisis y mejora:**

Aquí se sitúan los requisitos para los procesos que recopilan información, la analizan, y que actúan en consecuencia. El objetivo es mejorar continuamente la capacidad de la organización para suministrar productos que cumplan los requisitos. El objetivo declarado en la norma, es que la organización busque sin descanso la satisfacción del cliente a través del cumplimiento de los requisitos.

### **Objeto y Campo de Aplicación.**

Todos los requisitos de esta norma internacional son genéricos y se pretende que sean aplicables a todas las organizaciones sin importar su tipo, tamaño y producto suministrado.

Cuando uno o varios requisitos de esta norma internacional no se puedan aplicar debido a la naturaleza de la organización y de su producto o servicio, pueden considerarse para su exclusión.

Cuando se realicen exclusiones, no se podrá alegar conformidad con esta norma internacional a menos que dichas exclusiones queden restringidas a los requisitos expresados en el Capítulo 7 y que tales exclusiones no afecten a la capacidad o responsabilidad de la organización para proporcionar

productos o servicios que cumplan con los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.

## **2.4. GESTIÓN DE LA CALIDAD**

El concepto que se ha tenido de calidad a lo largo del tiempo ha evolucionado al mismo tiempo que lo hicieron las técnicas del management. Atrás quedaron los días en que el principal enfoque del ejecutivo era dirigir su empresa a través de la gestión de la tesorería, de la implantación de técnicas de ventas o de la detallada elaboración de una planificación estratégica.

Para responder a los retos que plantea el entorno competitivo actual, se está revelando como la forma adecuada de management adoptar un sistema de dirección estratégica con una fuerte orientación hacia la gestión de la calidad. Y eso es así por la acuciante necesidad de dirigir con un enfoque al cliente, relegando a un segundo plano los tradicionales enfoques hacia el interior de la compañía.

Un sistema de gestión de la calidad correctamente implantado asegura que todas las actividades empresariales van dirigidas hacia la satisfacción plena del cliente como primer y principal objetivo corporativo.

Calidad como función empresarial se ha entendido tradicionalmente como: aptitud para el uso, conformidad a normas, etc. El suministro de servicios muchas veces tiene difícil encaje en estas definiciones.

En la actualidad es comúnmente aceptado el siguiente significado:

Satisfacción de las necesidades y expectativas razonables de los clientes a un precio igual o inferior al que ellos asignan al producto o servicio en función del valor que han recibido y percibido. (Pérez, 1994).

### **Principios de gestión de la calidad.**

Para conducir y operar una organización de forma exitosa se requiere que ésta se dirija y controle en forma sistemática y transparente. Se puede lograr el éxito implementando y manteniendo un sistema de gestión que esté diseñado para mejorar continuamente su desempeño mediante la consideración de las necesidades de todas las partes interesadas. La gestión de una organización comprende la gestión de la calidad entre otras disciplinas.

Los principios de gestión de la calidad derivan de la experiencia colectiva y de los conocimientos de los expertos de todo el mundo que participan en el **comité técnico ISO/TEC 176** Gestión y aseguramiento de la Calidad.

La norma ISO 9000:2005 establece los fundamentos y vocabulario y la norma ISO 9004:2000 proporciona las directrices para la mejora del desempeño.

Se han identificado ocho principios de gestión de la calidad que pueden ser utilizados por la alta dirección con el fin de conducir la organización hacia una mejora en el desempeño. A continuación, se presentan brevemente las descripciones normalizadas de los principios, tal como estos figuran en las normas antes mencionadas.

### **1. Enfoque al cliente:**

Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer sus requisitos y esforzarse en satisfacer las expectativas de los clientes. El beneficio clave de este principio es el aumento de la eficacia en el uso de los recursos de la organización para aumentar la satisfacción del cliente.

### **2. Liderazgo:**

Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno en el cual sus colaboradores puedan llegar a **comprometerse** totalmente en el logro de los objetivos de la organización, siendo esto el beneficio clave de este principio.

### **3. Participación del personal:**

El involucramiento del personal en todos los niveles, es la esencia de toda organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para beneficio de la organización, El beneficio clave de este principio es la motivación, compromiso y participación de la gente en la organización.

### **4. Enfoque basado en procesos:**

Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso. El beneficio clave de este principio es la obtención de resultados mejorados, consistentes y predecibles. En el

siguiente numeral de la tesis se presenta un desarrollo más amplio de este tema dada la importancia del trabajo ejecutado.

#### **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. El beneficio clave de este principio es la integración y alineación de los procesos que busca mejorar y lograr los resultados deseados.

#### **6. Mejora continua:**

La mejora continua del desempeño integral de una organización debe ser un objetivo permanente de ésta. El beneficio clave de este principio es la flexibilidad para reaccionar rápidamente ante las oportunidades.

#### **7. Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones:**

Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información. El beneficio clave de este principio es el aumento de la capacidad para demostrar la eficacia de las decisiones anteriores mediante la referencia a los registros de los hechos.

#### **8. Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:**

Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor. El beneficio clave de este principio es la flexibilidad y velocidad de las respuestas conjuntas ante

cambios del mercado o de las necesidades y expectativas de los clientes.

Estos ocho principios de gestión de la calidad constituyen la base de las normas de sistema de la calidad de la familia de Normas ISO 9000.

## 2.5. MARCO CONCEPTUAL

- **Gestión de la Calidad:** Es el conjunto de actividades de la función general de la dirección que determinan la política de la calidad, los objetivos, las responsabilidades, y se implantan por medios tales como la planificación de la calidad, el control de la calidad, el aseguramiento de la calidad y la mejora de la calidad dentro del marco del sistema de calidad.
- **Manual de la Calidad:** Documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización.
- **Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en salidas (resultados).
- **Cliente:** Organización o persona que recibe el producto o servicio. Ejemplo: consumidor, usuario final, minorista, beneficiario y comprador. El cliente puede ser interno o externo de la organización.
- **Sistema de la Calidad:** Es la estructura organizativa, los procesos, los procedimientos y los recursos necesarios para llevar a cabo la gestión de la calidad.
- **Satisfacción del cliente:** Philip Kotler (2006), define la satisfacción del cliente como “el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas.
- **ISO:** Norma ISO 9001 (2008), organización internacional para la normalización.

- **Gestión de la calidad:** Udaondo (1992), modo en que la dirección planifica el futuro, implanta los programas y controla los resultados de la función calidad con vistas a su mejora permanente.
- **Sistema de gestión: Comité Técnico ISO/TC 176, (2005),** sistema para establecer la política y los objetivos para lograr dichos objetivos.
- **Sistema de Gestión de la Calidad:** Comité Técnico ISO/TC 176, (2005), sistema de gestión para dirigir y controlar una organización respecto a la calidad.
- **Norma:** AENOR (2010), Una norma es un documento de aplicación voluntaria que contiene especificaciones técnicas basadas en los resultados de la experiencia y del desarrollo tecnológico. Es el fruto del consenso entre todas las partes interesadas e involucradas en la actividad objeto de la misma. Además, deben aprobarse por un Organismo de Normalización reconocido.

**CAPÍTULO III**  
**MATERIAL**  
**Y**  
**PROCEDIMIENTOS**

### **3.1. MATERIAL**

#### **3.1.1. POBLACIÓN MUESTRAL**

Está conformada por los trabajadores encargados del cumplimiento de las actividades de los servicios administrativos que ofrece la empresa Consolidated Group del Perú S.A.C., que son en total 28 trabajadores

Se tomó como muestra la misma cantidad por ser la población pequeña.

#### **3.1.2. UNIDAD DE ANÁLISIS**

La unidad de análisis lo constituyen las actividades de los servicios administrativos que ofrece la empresa Consolidated Group del Perú S.A.C

#### **3.1.3. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Para obtener información, se usaron:

- **Fuentes primarias:** Lo constituye el personal de la empresa Consolidated Group del Perú S.A.C. de quienes se obtuvo información a través del cuestionario y la entrevista que se les aplicó.
- **Fuentes secundarias:** La memoria institucional, manuales de gestión de la empresa, otros hallazgos, información complementaria que se

encontrara en libros especializados y otras investigaciones.

#### **3.1.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

- **Técnica de investigación: Entrevista**

Instrumento de investigación: GUÍA DE ENTREVISTA, permitió ordenar y secuenciar la entrevista que se les hizo a los trabajadores que se encuentran a cargo del cumplimiento de las actividades administrativas que ofrece la empresa Consolidated Group del Perú S.A.C.

- **Técnica de investigación: Análisis Documental**

Instrumento de investigación: GUIA MODULAR DE DIAGNOSTICO DE LA NORMA ISO 9001:2008, permitió medir el nivel de ajuste de los procesos respecto a la norma.

### **3.2. PROCEDIMIENTOS**

#### **3.2.1. TIPO DE ESTUDIO:**

De acuerdo al fin, la investigación es Aplicada.

### 3.2.2. DISEÑO DE INVESTIGACION

Se utilizó el diseño pre experimental “de una sola casilla”, cuyo esquema es el siguiente:



Dónde:

M: Representa la unidad de análisis

O: Observación o información obtenida de la unidad de análisis que sirvió para conocer el grado de ajuste de las actividades y procesos de los servicios administrativos que ofrece la empresa Consolidated Group del Perú S.A.C. a la Norma ISO 9001: 2008.

### 3.2.3. VARIABLES Y OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

Las variables de la investigación se detallan a continuación:

- **Variable independiente:** Diseño y desarrollo del sistema de gestión de la calidad según la norma ISO 9001:2008.

Es considerado como variable independiente porque de acuerdo a la estructura de esta, podremos observar los cambios que se producen en la variable dependiente.

- **Variable dependiente:** Actividades y procesos de los servicios administrativos que ofrece la empresa Consolidated Group del Perú S.A.C.

Es considerada así porque en la relación causa – efecto, en esta variable se podrá observar los cambios.

El siguiente cuadro denominado operacionalización de variables detalla la definición, dimensiones, indicadores y escala de medición utilizados en la investigación:

Hipótesis	Variables	Definición conceptual	Dimensiones categóricas	Definición operacional	Instrumentos recolección de datos
El diseño y desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad según la Norma ISO 9001:2008 mejorará de manera positiva la coordinación de las actividades y procesos de los servicios administrativos que ofrece la empresa Consolidated Group del Perú S.A.C.	<p><b>V.I.</b> Diseño y desarrollo del sistema de gestión de la calidad según la norma ISO 9001:2008.</p> <p><b>V.D</b> las actividades y procesos de los servicios administrativos que ofrece la empresa Consolidated Group del Perú S.A.C</p>	<p><b>Gestión de la calidad:</b> Es el conjunto de actividades de la función general de la dirección que determinan la política de la calidad, los objetivos, las responsabilidades, y se implantan por medios tales como la planificación de la calidad, el control de la calidad, el aseguramiento de la calidad y la mejora de la calidad dentro del marco del sistema de calidad.</p> <p><b>ISO 9001:2008:</b> Es la base del sistema de gestión de la calidad ya que es una norma internacional que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar.</p> <p><b>Actividad:</b> Es el conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir las metas de un programa o subprograma de operación.</p> <p><b>Administración:</b> El proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso racional y óptimo de los recursos para lograr los objetivos organizacionales.</p>	<p>Sistema</p> <p>Gestión</p> <p>Calidad</p> <p>Actividad</p> <p>Administración</p> <p>Empresa</p>	<p>Diseño y desarrollo del sistema de gestión</p> <p>Actividades y procesos de los servicios Administrativos que ofrece la empresa</p>	<p>Guía de entrevista</p> <p>Análisis documental.</p> <p>Norma: ISO 9001:2008.</p>

### **3.2.4. PROCEDIMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS**

El procedimiento utilizado para obtener los datos se ha realizado utilizando la GUIA MODULAR DE DIAGNOSTICO DE LA NORMA ISO 9001:2008, y los aspectos a considerados para el diseño y desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) según el modelo de la ISO han sido los siguientes:

1. Diagnóstico y evaluación de la situación actual.
2. Organización del equipo de implementación.
3. Información, formación y entrenamiento.
4. Definición del modelo: elementos, criterios e indicadores.
5. Elaboración de un manual de calidad.
6. Implementación del SGC
7. Auditorías internas y evaluación de los resultados.

Cabe indicar que en la presente investigación se ha llegado hasta el paso 5.

# **CAPÍTULO IV**

## **PRESENTACIÓN DE RESULTADOS**

## **4.1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA**

### **4.1.1. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA**

Consolidated Group del Perú SAC, es una empresa peruana que ofrece servicios outsourcing en materia de asesoramiento y consultoría empresarial. Tiene más de una década de experiencia en el manejo administrativo de sus empresas clientes, período en el cual siempre ha demostrado la capacidad para la conducción de las mismas. Los resultados son la mejor carta de presentación.

Cuenta con un equipo de profesionales que garantizan el servicio que ofrece. Asimismo es importante indicar que la información que confían los clientes es tratada con suma reserva, objetividad y profesionalismo.

#### **Visión 2016**

“Ser reconocida como una empresa que presta servicios confiables y eficientes, comprometidos con el crecimiento de sus clientes, contando con las homologaciones y certificaciones de los procesos, soportados por el talento humano, la tecnología de vanguardia y una sólida cultura de responsabilidad social”.

#### **Misión**

Empresa dedicada a brindar Servicios Administrativos de Gerencia, Soporte Administrativo, Talento Humano,

Contabilidad, Finanzas, Logística, Asesoría Administrativa y Técnica para las operaciones que realiza con su personal multidisciplinario orientado a la satisfacción de sus clientes e involucrados con la seguridad y el cuidado del Medio Ambiente.

En Consolidated Group del Perú S.A.C, cada persona tiene la facultad de lograr los resultados y las metas que se plantea como empresa, los cuales se sustentan en sus valores corporativos: **honestidad, respeto y responsabilidad**. Asumir esa facultad significa reconocer que las acciones y decisiones que toman tienen un efecto sobre su entorno y de ello depende que éste sea positivo.

En ese contexto, Consolidated Group del Perú S.A.C, cuenta con una guía que establece la forma como se deben demostrar dichos valores y principios en su comportamiento diario. Guía que ayudará en hacer mejor lo que viene haciendo. Como empresa es la responsable de garantizar un sistema de actuación transparente e íntegro. De esta manera, se logrará hacer de CGP una empresa confiable y respetada por sus accionistas y colaboradores; así como por sus demás grupos de interés: proveedores, clientes, el gobierno y la comunidad donde opera.

Los valores éticos, la integridad personal y la integridad organizativa constituyen los cimientos de este edificio de comportamiento de la compañía que es el **Código de ética**. La transformación se inicia con nosotros mismos y luego se proyectará en la empresa, el sector, la

comunidad donde opera y, finalmente, en el desarrollo sostenible del país.

Este código de ética ha sido revisado y aprobado por el comité de gerencia de Consolidated Group del Perú S.A.C, y es importante que cada uno se comprometa a cumplirlo y a velar por que sus colaboradores de trabajo también lo cumplan.

**Honestidad.-** Es comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad. Es el respeto a la verdad en relación con el entorno, los hechos y las personas. Implica vivir de acuerdo a como se piensa y se siente. La honestidad orienta la relación entre la persona y los demás, así como de la persona consigo misma.

**Respeto.-** Es el valor base para crear relaciones interpersonales, grupales, empresariales y con el entorno, que se origina en la propia autoestima y el reconocimiento del valor del otro.

**Responsabilidad.-** Es la obligación moral que consiste en hacer el máximo esfuerzo para conseguir objetivos institucionales, personales y laborales; en ella predomina el bien común sobre el interés particular.

Supone cumplir con sus deberes, reconocer y asumir las consecuencias de sus acciones.

Consolidated Group del Perú S.A.C; cuenta con 140 empleados, 09 áreas administrativa y 7 áreas operativas, quienes laboran en una sola jornada de trabajo de 10 horas. Los entregables de cada uno de los

procesos están referenciados en los Acuerdos de Nivel de Servicio (ANS) con cada uno de nuestros clientes.

## **ANÁLISIS DEL MERCADO ACTUAL.**

### **Antecedentes**

Las empresas modernas están siempre en búsqueda de estructuras organizacionales y de costos más flexibles, que les permita contar con un sólido soporte especializado, una adecuada estructura de costos para sus nuevos negocios, y poder afrontar los cambios del mercado moderno.

Las empresas modernas no se pueden dar el lujo de no tener respuestas inmediatas y sólidas en los temas de implementación de nuevos negocios. La velocidad de adaptación a nuevas modalidades, al diseño de procesos simples y ordenados como apoyo a los nuevos negocios.

En este sentido el Outsourcing les ofrece a las empresas modernas toda una gama de actividades: Recursos Humano, Contabilidad, Planillas, Logístico, etc.

Consolidated Group S.A.C; ofrece a sus clientes actuales y futuros, su servicio Outsourcing con una metodología estructurada en base a su experiencia de más de diez años brindando servicio administrativos.

En el Perú la empresa brinda los servicios outsourcing de asesoría laboral y tributaria, contabilidad y finanzas, custodia de la información, reclutamiento, selección y

contratación de personal, procura y almacenes, pago de planilla, compensaciones y beneficios, desarrollo y desempeño, calidad, seguridad, salud ocupacional y medio ambiente, toma de inventarios físicos de existencias y de activos fijos, etc.; en general todas las actividades de "Back-Office". Esto le permite a las empresas dedicar sus mejores esfuerzos y recursos internos al "Core Business" de sus negocios.

Consolidated Group del Perú S.A.C, pertenece al grupo OIG, de capital Colombiano y Coreano, actualmente sus servicios son demandados por empresas que se dedican a la exploración y extracción de hidrocarburos. Las empresas que utilizan estos servicios Outsourcing tendrán evidentemente un ahorro en sus costos internos de personal y otros conceptos, que implica mantener un departamento interno dedicado a procesos o actividades no principales del negocio. Acompañado de esto, las empresas ganaran en la calidad del servicio de los profesionales integrantes del Outsourcing.

Los principales ahorros de la empresa por el uso de servicios outsourcing, se medirían en las siguientes áreas:

- **Gestión del Talento Humano.**- Lo referente a costos de personal (sueldos, vacaciones, gratificaciones, permisos, ausencias por enfermedad, prestamos, uniformes, seguros, etc.), costos de actividades de clima laboral interno.

- **Tecnología de la Información.-** Equipos de cómputo (computadoras, impresoras), software, actualizaciones y mantenimiento de equipos, etc.

- **Procura y Almacenes.-** Existencias reales, menores costo de depreciación, rotación de existencias inmovilizadas, el mejor negocio en las adquisiciones de bienes y servicios.

### **Principales clientes**

SAVIA PERÚ S.A.

IMI del Perú S.A.C

Diving del Perú S.A.C

Peruana de Perforación S.A.C

Procesadora de Gas Pariñas S.A.

Talara Catering Service S.A.C.

#### **4.1.2. DIAGNÓSTICO Y DESARROLLO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA EMPRESA CONSOLIDATED GROUP DEL PERU S.A.C.**

A continuación se presentan los resultados de la investigación, los mismos que dan lugar al diseño y desarrollo del sistema de gestión de calidad para la empresa Consolidated Group del Perú S.A.C.

Los aspectos a considerados para el diseño y desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) según el modelo de la ISO han sido los siguientes:

1. Diagnóstico y evaluación de la situación actual.
2. Organización del equipo de la situación.
3. Información, formación y entrenamiento.
4. Definición del modelo: elemento, criterios e indicadores.
5. Elaboración de un manual de calidad.

#### **4.1.2.1. DIAGNÓSTICO INICIAL DE LA EMPRESA RESPECTO A LOS REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2008**

Previo al inicio del proceso de implantación del sistema de gestión de la calidad de la organización objeto de nuestro estudio, se ejecutó una auditoría de diagnóstico con el objetivo de evaluar la situación actual de la empresa frente a los requerimientos de la norma internacional ISO 9001:2008, la misma que se muestra en el Anexo “A” de la presente tesis.

Metodología **(ESCALA DE LIKERT)** utilizada en diagnósticos, se basa en calificar el estado de las cosas, variables, comportamientos, desempeños y/o conformidad en función a una escala de 5 opciones **(No diseñado, parcialmente diseñado, diseñado, parcialmente implementado, completamente implementado)** que va de menor a mayor.

En el diagnóstico se otorgaron porcentajes de cumplimiento para cada requerimiento detallado, esta calificación si bien es subjetiva, se basa en el criterio y experiencia del auditor frente a las evidencias que se observan.

### **GRADO DE AJUSTE DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA AL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD SEGÚN LA NORMA.**

A continuación se muestran los resultados del diagnóstico realizado a los procesos de los servicios administrativos que ofrece la empresa. Se considera para ello cada uno de los cinco módulos.

Los cuadros que se presentan a continuación describen el grado de ajuste que tienen las actividades de los cuatro procesos seleccionados y que además incluyen el compromiso de la alta dirección y los mecanismos para mantener el sistema de gestión operativo y como mecanismo de mejora continua

**ESTIMACIÓN DEL GRADO DE AVANCE DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD PARA UNA IMPLEMENTACIÓN MODULAR DE ACUERDO AL SIGUIENTE ESQUEMA:**

	<b>GRADO DE AVANCE</b>				
<b>MÓDULO I: Planificación del SGC</b>	<b>No diseñado</b>	<b>Parcialmente diseñado</b>	<b>Diseñado</b>	<b>Parcialmente implementado</b>	<b>Completamente implementado</b>
<b>Definición de producto, Organización, Proveedor, Cliente, Alcance del SGC. Exclusiones.</b>		<b>x</b>			
<b>Nominación del RED y del equipo de implementación</b>		<b>x</b>			
<b>Definición de política SGC</b>	<b>x</b>				
<b>Identificación de requisitos del cliente/características del producto</b>				<b>x</b>	
<b>Procesos relacionados con el cliente</b>		<b>x</b>			
<b>Identificación e interacción de procesos</b>	<b>x</b>				
<b>Control de documentos y Control de Registros.</b>		<b>x</b>			
<b>Estructura del Manual del SGC</b>	<b>x</b>				
	<b>GRADO DE AVANCE</b>				

<b>MODULO II: Herramientas de gestión para la mejora continua</b>	<b>No diseñado</b>	<b>Parcialmente diseñado</b>	<b>Diseñado</b>	<b>Parcialmente implementado</b>	<b>Completamente implementado</b>
<b>Definición de objetivos. Metas</b>				<b>x</b>	
<b>Comunicación interna</b>		<b>x</b>			
<b>Acciones correctivas y preventivas</b>	<b>x</b>				
	<b>GRADO DE AVANCE</b>				
<b>MODULO III: Implementación y Operación del SGC.</b>	<b>No diseñado</b>	<b>Parcialmente diseñado</b>	<b>Diseñado</b>	<b>Parcialmente implementado</b>	<b>Completamente implementado</b>
<b>Planificación de la realización del producto</b>		<b>x</b>			
<b>Diseño y desarrollo</b>	<b>NO APLICA</b>				
<b>Compras y gestión de proveedores</b>		<b>x</b>		<b>x</b>	
<b>Producción y prestación del servicio</b>				<b>x</b>	
<b>Control de los equipos de seguimiento y medición</b>	<b>x</b>				
<b>Responsabilidad y autoridad</b>					
<b>Competencia, formación y toma de conciencia</b>		<b>x</b>		<b>x</b>	
<b>Infraestructura y Ambiente de Trabajo</b>		<b>x</b>			
	<b>GRADO DE AVANCE</b>				

<b>MODULO IV: Medición, Análisis y Mejora Continua</b>	<b>No diseñado</b>	<b>Parcialmente diseñado</b>	<b>Diseñado</b>	<b>Parcialmente implementado</b>	<b>Completamente implementado</b>
<b>Satisfacción del cliente</b>		<b>x</b>		<b>x</b>	
<b>Control del Producto No Conforme</b>					
<b>Seguimiento y medición de los procesos</b>				<b>x</b>	
<b>Seguimiento y medición del producto</b>				<b>x</b>	
<b>Análisis de resultados</b>				<b>x</b>	
	<b>GRADO DE AVANCE</b>				
<b>MODULO V: Auditorías internas / Revisión por la dirección</b>	<b>No diseñado</b>	<b>Parcialmente diseñado</b>	<b>Diseñado</b>	<b>Parcialmente implementado</b>	<b>Completamente implementado</b>
<b>Auditorías internas y calificación de auditores internos</b>	<b>x</b>				
<b>Revisión por la dirección</b>	<b>x</b>				

Fuente: Diagnostico

Elaboración: CESMEC (una empresa de BUREAU VERITAS)

**Interpretación:**

Considerando que el esquema modular de la norma aplica a todos los procesos de manera general, con respecto a los cuatro procesos de los servicios administrativos que ofrece la compañía podemos señalar lo siguiente.

- En cuanto al proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal encontramos un nivel de ajuste de 25% respecto a la Norma, debido a que encontramos actividades diseñadas parcialmente.
- En el proceso de desarrollo y desempeño encontramos un nivel de ajuste de 20 % en relación a la Norma, debido a que encontramos actividades diseñadas parcialmente.
- En el proceso de Custodia de la Información encontramos un nivel de ajuste de 35% con respecto de la norma debido a que encontramos actividades diseñadas parcialmente
- En el proceso de Procura y Almacenes encontramos un nivel de ajuste del 20 % con respecto a la Norma, debido a que encontramos actividades diseñadas parcialmente.

**4.1.2.2. MODELO DE CALIDAD, DETERMINACIÓN Y ELABORACIÓN DEL MAPA DE PROCESOS PARA LA EMPRESA**

Una vez que se realizó el diagnóstico correspondiente, se procedió a conformar el equipo de calidad quien se encargará de la administración y análisis de la información y de la toma de decisiones referentes al sistema de gestión de la calidad. Se consideraron como integrantes del mismo a los miembros de la alta dirección y jefes de departamentos, nombrando al superintendente de

servicios administrativos como: **Representante de la Dirección** dando cumplimiento al numeral 5.5.2 de la Norma ISO 9001:2008.

Para el registro de dichas resoluciones se crea el **acta de reunión del equipo de calidad** la cual se puede verificar en el Anexo “B” de la presente tesis. Luego de lo antes mencionado, y junto al equipo de calidad se inicia la elaboración de uno de los pilares del diseño y desarrollo del sistema de gestión de la calidad como es: El Modelo de Calidad y el **mapa de procesos**, el mismo que contiene la diagramación de los procesos que permiten a la organización ofrecer un producto o servicio que cumple con los requisitos explícitos e implícitos de sus clientes.

Para la elaboración del mapa de proceso se tuvo en cuenta el cronograma de trabajo para la implantación (diseño y desarrollo), del sistema de gestión de la calidad, tal como se observa en el Anexo “C”, así mismo se consideró como primera actividad identificar los procesos que constituyen la organización para luego clasificarlos en tres grupos: **Estratégicos, operativos y de Soporte.**

**4.1.2.2.1 Los Procesos Estratégicos.-** Son aquellos que básicamente ayudan a la organización a desarrollar la ventaja competitiva de la misma. En estos se incluyeron: Revisión por la dirección, análisis de datos, planificación del sistema de gestión de la calidad.

**4.1.2.2.2 Los Procesos Operativos (Claves).**- Son aquellos que describen la razón de ser de la organización, es decir, la fabricación del producto o la prestación del servicio. En estos se incluyeron: Desarrollo y desempeño, Reclutamiento, selección y contratación de personal, Custodia de la información y Gestión de procura y almacenes, que forman parte del alcance del SGC.

**4.1.2.2.3 Los Procesos de Soporte.**- Son aquellos que ayudan a la organización a que los procesos operativos (claves) se desarrollen eficazmente. En estos se incluyeron: Contabilidad y finanzas, QHSE, Asesoría legal, Archivo central, Tecnologías de la información, logística y Servicios al personal.

A continuación, se grafica el modelo de gestión de la calidad para la empresa y la interacción que existe entre los cuatro grupos de procesos que se han mencionado y los requisitos establecidos por el cliente y el conocimiento de la percepción o satisfacción del mismo. Se declara al mapa de proceso como documento del sistema de gestión de la calidad y se determina el responsable de la elaboración y aprobación de éste, tal como se lo observa en el Anexo C de este trabajo.

#### **Interpretación Figura N° 01:**

Resume la interacción que tienen los procesos respecto a los requisitos del cliente y los entregables que tiene la compañía respecto a la satisfacción de los clientes, así mismo el grafico también refleja el proceso de mejora continua como elemento central del sistema de gestión

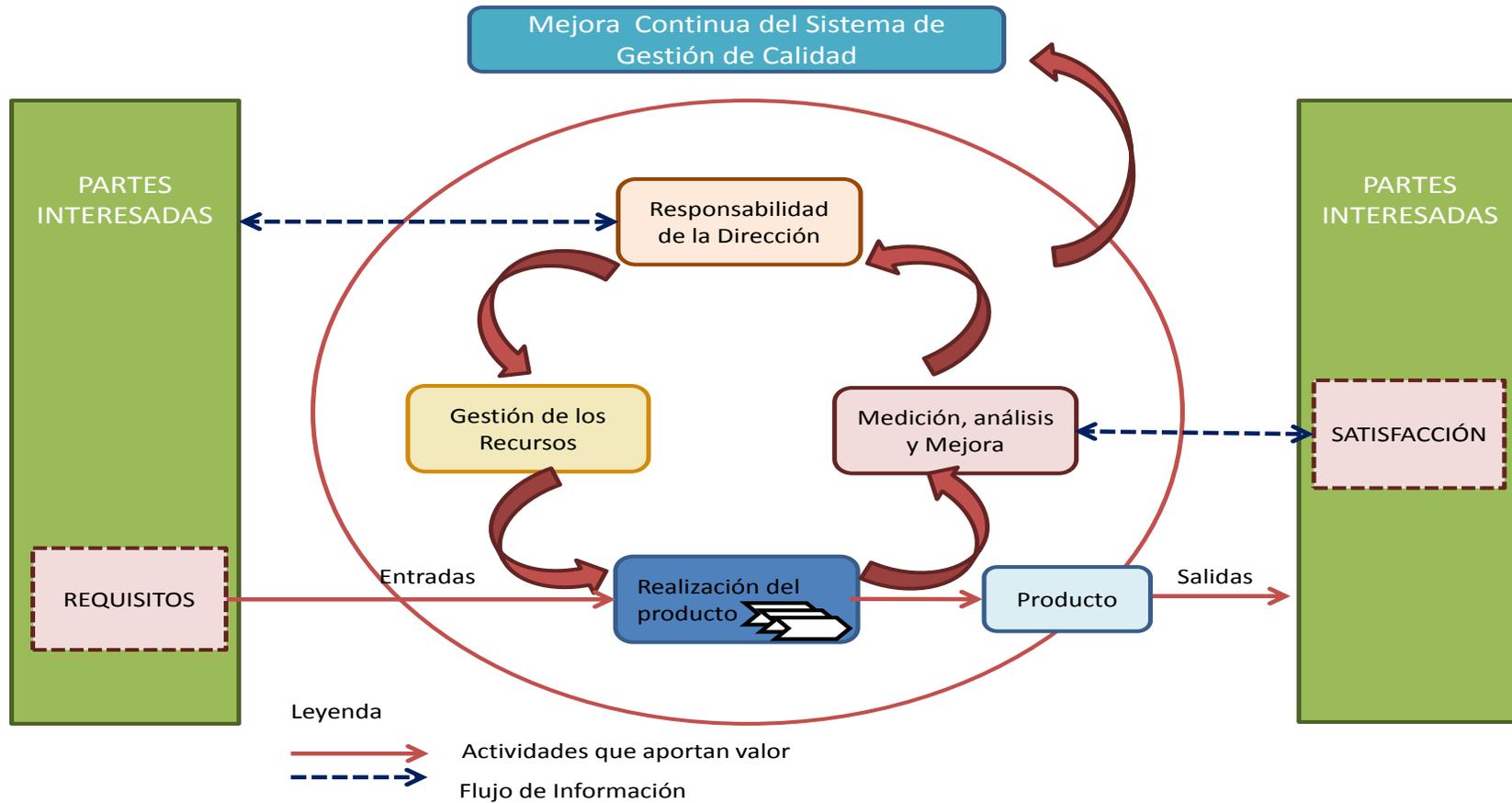
de la calidad para los resultados esperados por la compañía.

**Interpretación Figura N° 02:**

Resume la interacción de los procesos estratégicos, operativos (claves) y los procesos de soporte. Diseñados para cumplir con los requisitos establecidos por el cliente (Contratos o ANS) los mismos que buscan cumplir con los entregables (Satisfacción del Cliente).

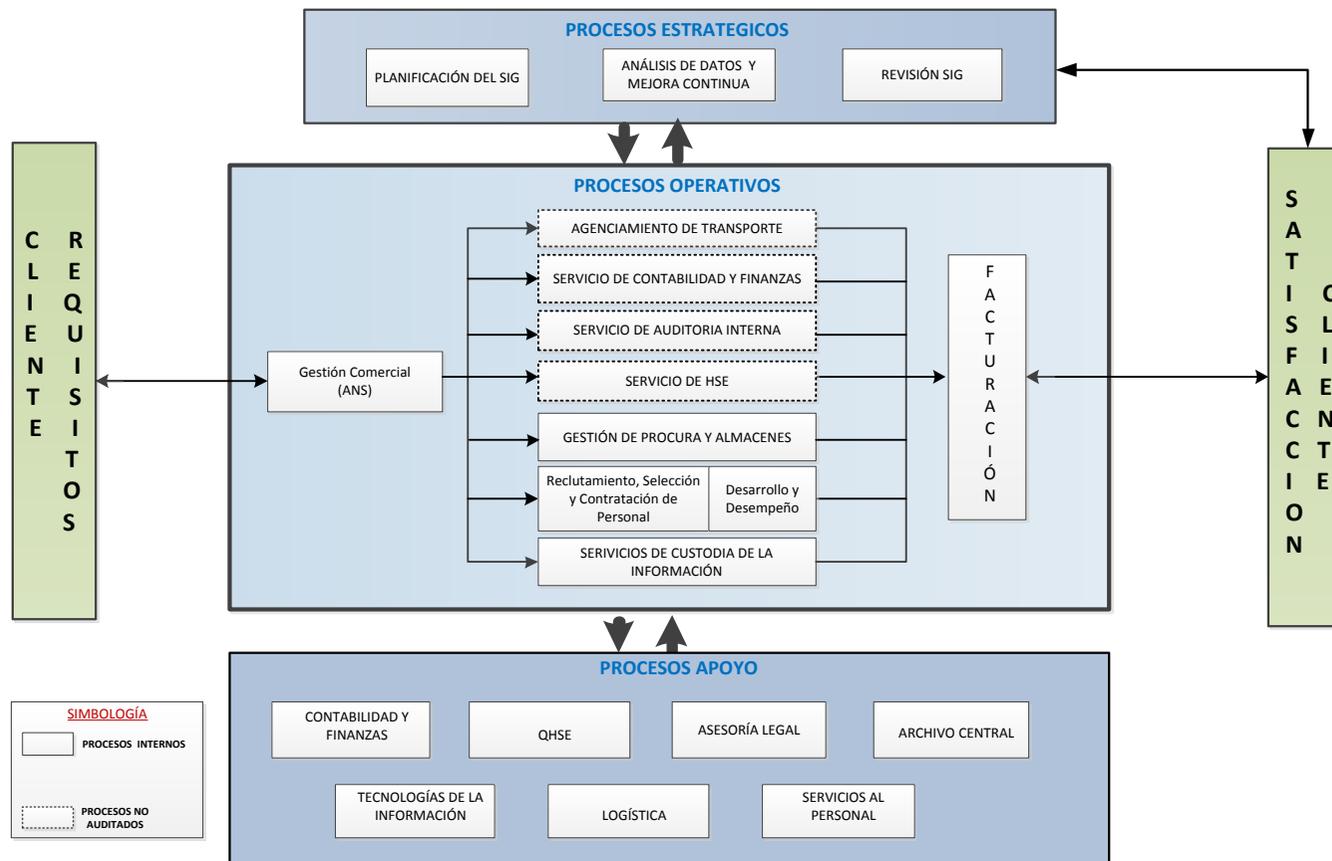
FIGURA N° 01

MODELO DE GESTION DE CALIDAD PARA LA EMPRESA CONSOLIDATED GROUP DEL PERÚ S.A.C.



Fuente: Norma Internacional ISO 9001  
Elaboración: Propia

**FIGURA N° 02**  
**DISEÑO DEL MAPA DE PROCESOS PARA LA EMPRESA CONSOLIDATED GROUP DEL PERÚ S.A.C.**



Fuente: Consolidated Group del Perú S.A.C.

Elaboración: Propia

#### **4.1.2.3. DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.**

En la implantación (Diseño y desarrollo) de un sistema de gestión de la calidad basado en el estándar internacional ISO 9001:2008, y también en otros sistemas de gestión, una de las primeras acciones es delimitar el alcance del mismo, que nos permita determinar los procesos que componen el sistema de gestión. La redacción del alcance se llevó a cabo conforme a lo indicado en Anexo C, en la que el equipo de calidad revisó el mapa de procesos de la organización desarrollado anteriormente y se tomó la resolución de excluir el **Requisito 7.3 “Diseño y desarrollo”** del sistema gestión, por lo que el texto final del alcance quedó de la siguiente manera:

**“El Sistema Gestión de la Calidad, aplica a todos los procesos aplicables en los servicios de Desarrollo y desempeño, Reclutamiento, selección y contratación de personal, Custodia de la información y Gestión de procura y almacenes relacionados con la Norma ISO 9001:2008”.**

#### **4.1.2.4. DETERMINACIÓN DE LA POLÍTICA DE LA CALIDAD.**

Este documento enuncia las intenciones globales y la orientación de una organización, relativa a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección.

Generalmente la política de la calidad es coherente con la política global de la organización y proporciona un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la

calidad. La redacción de la política de la calidad se llevó a cabo conforme a lo indicado en el Anexo C, en la que junto al equipo de calidad se analizaron los requerimientos de la norma ISO 9001:2008 para la redacción de la misma establecidos en el numeral 5.3. Asimismo la política del sistema de gestión de la calidad se muestra en el anexo "K" Manual del sistema de gestión de la calidad en la página N° 08.

#### **4.1.2.5. DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS DE LA CALIDAD**

Los objetivos especifican lo que la organización pretende alcanzar en temas referentes a la calidad. El logro de los objetivos de la calidad puede tener un impacto positivo sobre la calidad del producto o servicio, la eficacia operativa y el desempeño financiero y en consecuencia sobre la satisfacción y la confianza de las partes interesadas.

Los objetivos de la calidad se formularon conforme a lo indicado en Anexo C, actividad que se realizó junto al equipo destinado para este fin; se analizaron los requerimientos de la ISO 9001:2008, establecidos en el numeral 5.4.1 y se revisó la política de la calidad ya que la norma demanda que estos dos documentos sean coherentes y compatibles uno con otro. Enseguida se efectuó una lluvia de ideas cuyos resultados se presentan a continuación:

1. Incrementar la satisfacción del cliente (tiempo de duración del proceso de reclutamiento, selección y contratación).

2. Asegurar el cumplimiento del programa anual de capacitación.
3. Incrementar la satisfacción del cliente (tiempo de respuesta de la atención al usuario en soluciones informáticas).
4. Asegurar la operatividad de los equipos de cómputo.
5. Incrementar la satisfacción del cliente.
6. Hacer mejoras continuas en base a las revisiones periódicas del SGC.
7. Cumplir con las acciones de mejora propuestas en la revisión por la dirección.
8. Cumplir con el programa anual de auditorías internas.
9. Atender oportunamente los requerimientos de elaboración y modificación de documentos de los clientes internos.
10. Incrementar en forma sostenida la satisfacción del cliente.

Los valores asignados como metas en cada uno de los objetivos, han sido determinados y aprobados por la Alta dirección, ya que constituye la línea base de su gestión; de igual manera se ha tenido en cuenta la capacidad técnica y operativa actual de cada uno de sus colaboradores, habiendo sido comunicados y divulgados formalmente por el representante de la dirección (RED).

#### 4.1.2.6. OPERACIÓN (DISEÑO Y DESARROLLO DEL MODELO DE CALIDAD)

##### A. DEFINICIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS ESTRATÉGICOS.

Previo a la ejecución de las sesiones de trabajo para la redacción de los documentos del sistema de gestión, se convocó al equipo de calidad para definir la estructura de los procedimientos, la misma que consta de los siguientes contenidos:

##### **Encabezado:**

Dividido en tres secciones que contendrán el logo de la empresa, el nombre del procedimiento, un código, el número de la revisión del documento, la fecha de la última revisión o vigencia y el número de páginas.

1. **Objetivo:** Define lo que se pretende alcanzar con la implementación del procedimiento el cual se encuentra relacionado al SIG.
2. **Alcance:** Determinación de actividades que comprende cada uno de los procedimientos a seguir dentro de cada proceso. .
3. **Responsabilidades:** Descripción de las responsabilidades de los involucrados en las acciones descritas en el procedimiento.

4. **Estándares:** Descripción de las acciones que se establecen para cumplir el objetivo.
5. **Consideraciones:** Se detallan las pautas, indicaciones y recomendaciones que se deben tener en cuenta para el cumplimiento de lo estipulado en el documento controlado. De no ser necesario, se indica: No Aplica.
6. **Definiciones y/o Abreviaturas:** Descripción clara de palabras y abreviaturas relevantes citadas en el procedimiento. De no ser necesario, se indica: No Aplica.
7. **Recomendaciones de capacitación:** Se indica la necesidad de programar charlas para el personal involucrado en el procedimiento. De no ser necesario, se indica: No Aplica.
8. **Documentos internos relacionados:** En este campo se indican los documentos internos de consulta a los cuales hace referencia el procedimiento. De no ser necesario, se indica: No Aplica.
9. **Documentos externos relacionados:** En este campo se indican los documentos externos de consulta a los cuales hace referencia el procedimiento. De no ser necesario, se indica: No Aplica.
10. **Historial del Documento:** En este campo se detalla el número de versión del documento en el cual se ha incluido las modificaciones, descripción de cambios, número de página(s) afectada(s) y fecha de

aprobación del documento en el cual se ha incluido las modificaciones.

**11. Anexos:** Aquí se indican los diagramas de flujo y dibujos de los cuales se hace referencia en el procedimiento. De no ser necesario, se indica: No Aplica.

## **B. PROCEDIMIENTO DE PROCESOS ESTRATÉGICOS**

Los procesos estratégicos definidos en el mapa, básicamente son tres:

1. Planificación del sistema de gestión de la calidad.
2. Revisión del sistema de gestión de la calidad.
3. Análisis de datos y mejora continua del sistema de gestión de la calidad.

En el sistema de gestión de la calidad se incluirá los seis procedimientos mandatorios que requiere la norma ISO 9001:2008, como son:

1. Procedimiento control de documentos y registros.
2. Procedimiento auditoría interna.
3. Procedimiento acciones correctivas y/o acciones preventivas.
4. Procedimiento control del servicio no conforme.
5. Procedimiento revisión por la dirección.
6. Procedimiento sugerencia, quejas y reclamos.

Para la elaboración de estos procedimientos se llevaron a cabo sesiones de trabajo como se muestra en el Anexo C. Durante la redacción del procedimiento de revisión por la dirección se analizaron junto con el equipo de Calidad los requisitos expuestos en el numeral 5.6 de la Norma ISO 9001:2008.

El proceso de revisión por la dirección comprende el análisis de los siguientes puntos:

A. Resultados de auditorías (interna y/o externa): Debe revisarse los hallazgos en función de:

- No conformidades (mayores o menores).
- No conformidades potenciales (Observaciones).
- Procesos con mayor número de Hallazgos.
- Ranking de requisitos con mayor cantidad de hallazgos.

B. Retroalimentación del cliente.

- Quejas y reclamos.
- Sugerencias.
- Nivel de satisfacción del cliente.

C. Desempeño de los procesos y la conformidad del producto.

- Gráfico del comportamiento de los indicadores del sistema de gestión de la calidad.
- Servicio no conforme.

D. Estado de las acciones correctivas y/o preventivas.

- Número de Acciones Correctivas y/o Preventivas Totales.

- Número de Acciones Correctivas y/o Preventivas Abiertas.
- Número de Acciones Correctivas y/o Preventivas Cerradas Conformes.
- Número de Acciones Correctivas y/o Preventivas Cerradas No Conformes.

E. Acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas; se debe presentar un cuadro donde se indique los acuerdos tomados en la revisión y su porcentaje de avance.

F. Necesidades de cambios en el sistema de gestión de la calidad, revisión de la política y objetivos del sistema de gestión de la calidad.

G. Cambios que podrían afectar al sistema gestión de calidad.

- Nuevos requerimientos legales aplicables al servicio prestado por Consolidated Group del Perú S.A.C.
- Otros.

H. Recomendaciones para la mejora.

- Inversiones
- Mejora de la Infraestructura
- Otros.

### **C. DEFINICIÓN DE PROCEDIMIENTOS CLAVES.**

Como se estableció en el capítulo N° 3, los procesos claves de la empresa objeto de estudio, son los siguientes: Desarrollo y desempeño, Reclutamiento, selección y

contratación de personal, Custodia de la información y Gestión de procura y almacenes. Previo a la elaboración de la documentación respectiva, se decidió junto con el Equipo de Calidad que los procesos claves antes mencionados constituyen la prestación del servicio de la empresa objeto del presente estudio.

#### **D. TRATAMIENTO DEL PRODUCTO NO CONFORME Y QUEJAS DE CLIENTES.**

Otro de los procedimientos que se documentó según requerimiento de la norma ISO 9001:2008 en su numeral 8.3 es el control del servicio no conforme. El mismo que se desarrolló como se observa en el Anexo C.

Consolidated Group del Perú S.A.C; asegura que el servicio que no sea conforme con los requisitos del servicio, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencionados; para ello se cuenta con el **procedimiento servicio no conforme ver Anexo D**. Los servicios no conformes detectados después de la presentación del servicio son considerados como quejas para ello se cuenta con el **procedimiento de sugerencias, quejas y reclamos ver Anexo E**, donde se define los controles y las responsabilidades relacionadas para tratar el servicio no conforme.

El criterio de aceptación y tratamiento del servicio producto no conforme se describen en la matriz de requisitos del cliente para cada uno de los procesos ver Anexo F determinado en el alcance del sistema de gestión de la calidad.

## **E. DEFINICIÓN DE PROCEDIMIENTOS DE SOPORTE.**

Como ya se ha mencionado, los procesos que se definieron como de soporte son: Contabilidad y finanzas, asesoría legal, archivo central, tecnologías de la información, logística y servicio al personal y QHSE de los cuales se decidió junto al representante de la dirección que únicamente los procedimientos de contabilidad, archivo central, asesoría legal, serán documentados debido a que son los procesos donde las actividades se encuentra directamente relacionadas con el cumplimiento de los procesos operativos. Además, para la elaboración de los procedimientos de soporte antes mencionado se tomará en cuenta la estructura de los procedimientos establecida en el punto 4.1 del capítulo 4 de la presente tesis.

## **F. DEFINICIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA: ORGANIGRAMA Y DESCRIPTIVOS DE PUESTOS.**

Durante la realización del diagnóstico inicial de la empresa se pudo evidenciar que se contaba con un organigrama estructural parcialmente definido; sin embargo, las funciones, responsabilidades, autoridades y perfil de competencias para cada cargo no estaban claramente establecidos por lo que se generaban problemas tales como, duplicidad de actividades, desconocimiento de responsabilidades, ejecución de actividades carentes de valor, contratación de personal no competente, entre otros.

Por lo tanto, se decidió junto con el representante de la dirección y el equipo de Calidad, revisar el organigrama estructural actual de la empresa a fin de corroborar la información allí descrita y elaborar un manual de descriptivos de puestos que incluya también el perfil de competencias necesario de acuerdo a lo requerido en los numerales 5.5.1 y 6.2 de la norma ISO 9001:2008 para lo cual, se efectuaron sesiones de reuniones de trabajo como se puede observar el Anexo C.

Inicialmente para estas reuniones se citó al personal que ocupaba cada cargo, se realizaron las entrevistas correspondientes y se generó el primer borrador del manual de descriptivos de puestos bajo la metodología Hay Group, posteriormente se realizaron reuniones inter-niveles para confirmar la información obtenida en las entrevistas y eliminar la duplicidad de actividades entre departamentos o áreas. El organigrama estructural y el manual de descriptivos de puestos que se obtuvieron se muestran en el Anexo G y H (Instrumento de gestión que obra en los archivos de la empresa y para acceder a ello se requiere autorización) respectivamente, ambos documentos forman parte del sistema de gestión de la calidad.

## **G. CONTROL DE LOS EQUIPOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN.**

Para el desarrollo de este ítem se revisó junto con el jefe de tecnologías de la información y el personal de soporte tecnológico, el numeral 7.6 de la norma ISO 9001:2008 que describe los requerimientos para el control de los equipos de

seguimiento y medición que afecten la conformidad con los requisitos del producto o servicio.

Inicialmente, se realizó el inventario de los equipos de seguimiento y medición con los que cuenta la empresa.

A partir de esta identificación, se seleccionaron los equipos que debían ser calibrados. Los parámetros establecidos para su control determinan la conformidad con los requisitos del servicio. Estos equipos son los siguientes:

- Termómetro de control de humedad y temperatura.

Con el objetivo de llevar el control de las verificaciones efectuadas a este equipo se elaboró el formato de control de humedad y temperatura el cual puede observarse en el Anexo I. Este registro se colocó en cada uno de los lugares que requiere este tipo de control.

## **H. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN: DEFINICIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

Para el control del cumplimiento de los Objetivos de la Calidad descritos en el capítulo N° 3 de esta tesis, se estableció junto con el representante de la dirección, la matriz de objetivos metas e indicadores, tal como se muestra en el Anexo J del presente trabajo.

Así mismo mostramos a continuación los principales indicadores a considerar para los procesos claves de la empresa y que forman parte del alcance del sistema del presente proyecto.

Nombre del documento o procedimiento	Indicador	Descripción del indicador	Frecuencia de medición	Responsable
Política de calidad	Número de revisiones y actualizaciones a la política de calidad	Este indicador permite comprobar que la política de calidad es revisada y se mantiene vigente	Anual	Dirección
Objetivos de calidad	Conforme a lo establecido en el tablero de control para el cumplimiento de objetivos (ver anexo E)		(ver Anexo E)	Dirección
Manual de calidad	Número de actualizaciones al manual de calidad	Al igual que la política de calidad el manual debe ser revisado y actualizado, el número de actualizaciones al manual da evidencia de este punto.	Anual	Dirección
Procedimiento documentado de control de documentos	Número de modificaciones hechas a la lista maestra de documentos	Este indicador permite tener control sobre los documentos del SGC así como de las modificaciones que se realicen a los mismos	Semestral	Comité de calidad
Procedimiento documentado de control de registros	Número de registros nuevos a partir de la implantación del procedimiento	Permite visualizar mejor aquellos registros necesarios para la operación eficaz del sistema	Semestral	Comité de calidad
Procedimiento documentado de realización de auditorías internas	Número de observaciones hechas de la realización de auditorías internas Número de observaciones resueltas después de la auditoría interna	Con estos indicadores se demuestra el avance entre lo observado y lo resuelto a partir de las auditorías así como los esfuerzos por la mejor continua	Anual	Comité de calidad
Procedimiento documentado de control de producto no conforme	Número de productos no conforme	El conocer este indicador ayuda en la definición de estrategias que permitan la reducción de productos no conforme y contribuye así a la mejora continua del sistema	Mensual	Comité de calidad
Procedimientos documentados requeridos por la organización	Se deberá establecer para cada procedimiento particular.			Comité de calidad
Registros	Número de actualizaciones hechas a los registros conforme al procedimiento de control de registros	El indicador permite vigilar que los registros se mantengan vigentes para el SGC y proporcionen la información necesaria para contribuir en la mejora del sistema	Semestral	Comité de calidad

Fuente: Flores, 2008.

#### 4.1.2.7. ELABORACIÓN DEL MANUAL DE LA CALIDAD

Una vez que se establecieron los procedimientos y formatos correspondientes para cada proceso definido, se elaboró junto con el representante de la dirección el manual de la calidad para lo cual inicialmente se revisaron los requisitos respecto a este documento expuestos en el numeral 4.2.2 de la norma ISO 9001:2008.

El manual de la calidad, que se presenta en el Anexo K de esta tesis, se desarrolló con la siguiente estructura:

Descripción de la empresa, visión, misión, objetivos, alcance, mapa de procesos, exclusiones y requisitos de la norma ISO 9001:2008, en el que se describió cada uno de los capítulos de la norma metodología y documentación correspondiente desarrollada por la organización para el cumplimiento de la totalidad de los requisitos. Así mismo, se determinó que el manual de la calidad tiene parte de los documentos controlados del sistema de gestión de la calidad.

#### **4.1.2.8. DETERMINACIÓN DEL COSTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.**

Para cumplir con este objetivo se clasificó el proceso de certificación ISO 9001 de la siguiente manera:

- El diagnóstico del sistema de gestión de calidad basado en la Norma ISO 9001: 2008.
- Servicio de consultoría para la implementación del sistema de gestión de calidad bajo la Norma ISO 9001: 2008.
- Auditoría interna del sistema de gestión de calidad en base a la Norma ISO 9001: 2008. Llamada también auditoría de certificación.

Cada una de estas etapas complementa la metodología, procedimientos y herramientas que se requieren para la certificación en base a la Norma ISO 9001: 2008.

El costo aproximado que implica el desarrollo de cada una de las etapas es el siguiente:

- El diagnóstico del sistema de gestión de calidad basado en la Norma ISO 9001: 2008.

Costo aproximado: S/. 5700.00 Nuevos Soles

- Servicio de consultoría para la implementación del sistema de gestión de calidad bajo la Norma ISO 9001: 2008.

Costo aproximado: S/. 17000.00 Nuevos Soles

- Auditoría interna del sistema de gestión de calidad en base a la Norma ISO 9001: 2008. Llamada también auditoría de certificación

Costo aproximado: S/. 8800.00 Nuevos Soles.

Los costos que se indican no incluyen el IGV ni tampoco los gastos de viáticos, estadía y alimentación de los consultores y auditores. Se ha tomado referencialmente de las propuestas técnicas y económicas del año 2012

## 4.2. DISCUSION DE RESULTADOS.

A efectos de profundizar el análisis de los resultados presentados en la presente investigación, el graduando a continuación hace algunas reflexiones al respecto.

El presente trabajo tiene por objetivo general la elaboración del diseño y desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad basado en los requisitos de la norma ISO 9001:2008 para la empresa Consolidated Group del Perú S.A.C. , con el fin de que proporcione un marco de mejora continua y permita incrementar la probabilidad de alcanzar la satisfacción del cliente.

Según Marcial N. (2011), el enfoque para desarrollar e implementar un Sistema de Gestión de Calidad comprende varios elementos, uno de los cuales son los objetivos y la política de la calidad que deben estar alineados con el plan estratégico de la organización. A su vez, un sistema de gestión basado en procesos que identifique los procesos de la organización, trasformando los elementos de entrada en resultados. Es por ello que la metodología que se ha seguido comenzó con el marco teórico, en el que se explica principalmente la herramienta del enfoque basado en procesos para la aplicación del sistema. Luego se realiza el diagnóstico de la situación actual, donde se efectúan el levantamiento de información y análisis de los procesos, encontrándose cada uno de los procesos, como sigue:

**Proceso de reclutamiento**, selección y contratación de personal con un nivel de ajuste parcialmente diseñado del (25%) respecto a la norma.

**Proceso de desarrollo y desempeño**, con un nivel de ajuste parcialmente diseñado del (20%), aproximadamente en relación a la Norma.

**Proceso de Custodia de la Información**, con un nivel de ajuste parcialmente diseñado del (35%), respecto de la norma; y el,

**Proceso de Procura y Almacenes**, un nivel de ajuste parcialmente diseñado del (20%) aproximadamente.

Con esta información se ha definido y elaborado el modelo de calidad para el sistema de gestión de la calidad de la empresa, el mapa de procesos, así como el alcance, política y objetivos de la calidad para el sistema de gestión de la calidad de la empresa Consolidated Group del Perú S.A.C. así como el manual de la calidad para la empresa. Consolidated Group del Perú S.A.C.

A pesar de que la empresa aún no ha solicitado la certificación a ningún ente certificador, la elaboración del diseño y desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad le ha permitido obtener algunos beneficios tales como, una mejor coordinación en todas las etapas de la realización y la prestación de los servicios que ofrece la empresa mejorando su desempeño.

Posteriormente se hace la operación del sistema, donde se establecen los procedimientos, formatos de control e indicadores de gestión de acuerdo a los Macroprocesos de la organización.

Para finalizar, junto con las conclusiones y recomendaciones dadas se hace una proyección del costo/beneficio de la implementación del sistema en el que se estima en S/. 31,500.00 nuevos soles aproximadamente.

Sin embargo recogiendo lo señalado por Cazorla (2004), quien sostiene que toda empresa en la que haya implantado un sistema de gestión de la calidad, quiere decir que esa empresa gestiona la calidad de sus productos y servicios de una forma ordenada, planificada y controlada, lo cual considero que de por sí genera ciertas ventajas para la organización que la genere, como son:

- Aumento de beneficios
- Aumento del número de clientes
- Motivación del personal
- Fidelidad de los clientes
- Organización del trabajo
- Mejora de las relaciones con los clientes
- Reducción de costes de la calidad
- Aumento de la cuota de mercado

Según lo planteado por Marcial N. (2011), sostiene que la política de la calidad y los objetivos de la calidad se establecen para proporcionar un punto de referencia para dirigir la organización. Ambos determinan los resultados deseados y ayudan a la organización a aplicar sus recursos para alcanzar dichos resultados.

La política de calidad proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad, los mismos que deben guardar coherencia con la política de la calidad y el compromiso de mejora continua, cuyos resultados deben poder medirse; el logro de los objetivos de la calidad tendrá un impacto positivo sobre la calidad del servicio, la eficacia, operativa y el desempeño financiero y, en consecuencia, sobre la satisfacción y la confianza de las partes interesadas

Los aspectos considerados en la elaboración del diseño y desarrollo de Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) para la empresa Consolidated Group del Perú S.A.C. según el modelo de la ISO, han sido los siguientes:

1. Diagnóstico y evaluación de la situación actual.
  2. Organización del equipo de implementación.
  3. Información, formación y entrenamiento.
  4. Definición de elementos, criterios e indicadores.
  5. Elaboración de un manual de calidad.
  6. Auditorías internas y evaluación de los resultados.
- (Etapa aun no realizada)

Finalmente, según lo señalado por Marcial N. (2011), sostiene que la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad es un trabajo de gran importancia para toda organización que desee mejorar su actividad empresarial; y es fundamental que la Alta dirección esté convencida de la necesidad de esta herramienta. En este sentido la puesta en marcha del SGC va a generar un mejor funcionamiento de la organización, por lo tanto una planificación adecuada y el respaldo de la Alta dirección facilitan este proceso.

Por las consideraciones expuestas líneas arriba y los resultados presentados queda demostrada la hipótesis planteada en el sentido de que la elaboración del diseño y desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad según la Norma ISO 9001:2008 mejora de manera positiva la coordinación de las actividades y procesos de los servicios administrativos que ofrece la empresa Consolidated Group del Perú S.A.C.

# **CAPÍTULO V**

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 5.1. CONCLUSIONES

1. **El Diagnóstico realizado**, utilizando la Norma ISO 9001:2008 en cada uno de los procesos de los servicios administrativos que ofrece la empresa Consolidated Group del Perú S.A.C. ha permitido conocer el nivel de cumplimiento que tiene cada proceso de la empresa con respecto a los requisitos establecidos en la norma.
2. **El proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal respecto a la norma**, se ha encontrado en un nivel de ajuste del (25%) diseñado.
3. **En el proceso de desarrollo y desempeño**, se ha encontrado un nivel de ajuste del (20%) diseñado.
4. **En el proceso de Custodia de la Información**, se ha constatado un nivel de ajuste del (35%) respecto de la norma.
5. **En el proceso de Procura y Almacenes**, se ha encontrado un nivel de ajuste del (20%) de lo diseñado.
6. **El modelo de calidad para el sistema de gestión de la calidad de la empresa Consolidated Group del Perú S.A.C** que se ha elaborado ha permitido precisar que los clientes juegan un papel significativo para definir los requisitos como elementos de entrada y ha demostrado su capacidad de cobertura de todos los requisitos que exige la Norma Internacional, aunque no refleja aún los procesos de una forma detallada.
7. Se ha elaborado el mapa de procesos reflejando la interacción de los procesos estratégicos, procesos operativos (claves) procesos de soporte, el mismo que seguirá siendo materia de evaluación, conforme se vaya avanzando en la implementación. De la Norma
8. Se ha elaborado el manual de calidad para la empresa. Consolidated Group del Perú S.A.C; el mismo que contiene todos los requisitos que la Norma exige.

9. Aunque Consolidated Group del Perú S.A.C; aún no ha solicitado la certificación a ningún ente certificador, el diseño del sistema de gestión de la calidad le ha permitido obtener algunos beneficios tales como: la coordinación en todas las etapas de la realización de la prestación del servicio mejorando el desempeño de cada uno de sus procesos.
10. El diseño y desarrollo del sistema de gestión de la calidad en la empresa permitirá estandarizar las actividades para la prestación del servicio, habiéndose logrado el compromiso de la Alta dirección.
11. El costo de la implementación del sistema de gestión de la calidad se ha estimado en S/. 31,500.00 nuevos soles, el mismo que tendrá que ser considerado en el presupuesto anual de la compañía.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

- Conformar y formalizar al equipo de calidad, estableciendo su ubicación en el organigrama de la empresa, así como sus funciones y responsabilidades.
- Que la Alta dirección prosiga con la política de implementación del sistema de gestión de la calidad, autorizando la asignación presupuestaria correspondiente hasta su culminación.
- Que anualmente, se establezca un cronograma de actividades que permita a la empresa continuar con las siguientes etapas del proceso de certificación, a efectos que se convierta en sistema de mejora continua.
- Incrementar el número de auditores internos de la organización.

- Dada la extensión de la documentación del sistema, se recomienda nombrar a una persona con responsabilidad exclusiva para la administración del SGC.
- Incentivar en los miembros de la organización la participación activa de los mismos en el mantenimiento del sistema mediante campañas informativas y manejo de incentivos.
- Establecer anualmente en el presupuesto la partida correspondiente para el mantenimiento del sistema, en los que se consideren las necesidades de capacitación, implementación de mejoras, asesorías externas y otros.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS:

1. AENOR [en línea]. España, AENOR, [fecha de consulta: 29 de Setiembre del 2012]. Disponible en: [http://www.aenor.com/aenor/normas/normas/quees\\_norma.asp#.UWh2MlfJImY](http://www.aenor.com/aenor/normas/normas/quees_norma.asp#.UWh2MlfJImY)
2. CAZORLA, Javier. [en línea]. España, Emagister, [fecha de consulta: 29 de Setiembre del 2012]. Disponible en: <http://www.emagister.com/curso-sistema-gestion-calidad-iso-9001/que-es-sistema-gestion-calidad>.
3. CIANFRANI, Charles, TSIKAKIS, Joseph y WEST, John. (2009). ISO 9001:2008 Comentada. 1a. ed. España: Ediciones AENOR, 2009. 18p.
4. Comité Técnico ISO/TC 176. Traducción Oficial Norma Internacional ISO 9001 Sistema de Gestión de Calidad - Requisitos. 4a. ed. Suiza, 2008. IVp, 1p.
5. Comité Técnico ISO/TC 176. Traducción Oficial Norma Internacional ISO 9000 Sistema de Gestión de Calidad - Fundamentos y Vocabulario. 3a. ed. Suiza, 2005. VIp, 9p.
6. CROSBY, Philip. (1979). La Calidad No Cuesta. El Arte de Cerciorarse de la Calidad. 1a. ed. México: Compañía Editorial Continental. 22p.
7. DEMING, W.E.: (1989). Calidad, productividad y competitividad, Madrid (primera versión en inglés de 1982): Díaz de Santos.
8. GUAJARDO, Edmundo. (1996). Calidad Total. 1a. ed. México: Editorial Pax. 42p, 43p, 44p.
9. HERNÁNDEZ, Roberto y FERNÁNDEZ, Carlos y BAPTISTA, María del Pilar. (2010). Metodología de la Investigación. 5a. ed. México: McGraw-Hill / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE CV. 149p, 152p, 304p.
10. ISHIKAWA, Kaoru. (1986). Qué es el Control Total de Calidad? 1a. ed. Colombia: Editorial Norma, 1986. 53p.
11. JURAN, Joseph M. (1990). Liderazgo para la Calidad: Un Manual para Directivos. 1a. ed. España: Ediciones Díaz de Santos SA. 14p.

12. KOTLER, Philip y LANE KELLER, Kevin. (2006). Dirección de Marketing. 12a. ed. México: Editorial Prentice Hall. 754p.
13. MARCIAL CONTRERAS, Nilza. (2011). Propuesta de un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) basado en la norma ISO 9001:2008 para la empresa METALMECANICA MECASUR C.A. Trabajo de Titulación (Grado de: Especialista en Sistemas de la Calidad). Venezuela: Universidad Católica Andrés Bello, Escuela de Ingeniería. 27-31p.
14. MIRANDA, Sandor y ROMERO, Arturo. [en línea]. Cuba, Gestipolis, [fecha de consulta: 27 de Setiembre del 2012]. Disponible en: <http://www.gestipolis.com/administracion-estrategia/la-calidad-historia-Norma NTE INEN ISO 9001:2008, Sistema de Gestión de la Calidad – Requisitos>.
15. Norma NTE INEN ISO 9000:2005, Sistema de Gestión de la Calidad – Fundamentos y Vocabularios.
16. Norma NTE INEN ISO 9004:2000, Sistema de Gestión de la Calidad – Directrices para mejorar el desempeño.
17. Norma NTE INEN ISO 9011:2002, Directrices para las Auditorias de Gestión de la Calidad.
18. Apuntes del Curso del Curso “Auditor Líder” ISO 9001:2008, Bureau Veritas del Perú, Junio del 2012.
19. María D. Moreno-Luzón, Fernando J. Peris Bonet, Tomás González Cruz. (2000). Gestión de la calidad y diseño de organizaciones: teoría y estudio de casos / - Madrid [etc.]: Prentice-Hall, D.L. 2000. - XX, 432 p. ; 24 cm.
20. Cédric Berger, Serge Guillard. (2001). Descripción gráfica de los procesos / - Madrid : AENOR, D.L. 2001. - 278 p.; 25 cm.
21. Real Academia Española [en línea]. España, RAE, [fecha de consulta: 30 de Setiembre del 2012].
22. UDAONDO, Miguel. (1992). Gestión de Calidad. 1ª ed. España: Ediciones Díaz de Santos SA, 5p.

# **ANEXOS**

**APENDICE “A”**

**INFORME DE AUDITORIA DE DIAGNOSTICO  
CONSOLIDATED GROUP DEL PERÚ S.A.C**



**TALARA - PERÚ**

## **CONTENIDO DEL INFORME**

### **I. GENERAL**

1. Presentación
2. Objetivo del diagnóstico
3. Alcance
4. Metodología
5. Glosario de Términos
6. Personal Entrevistado

### **II. CONCLUSIONES**

### **III. RECOMENDACIONES**

### **IV. ANALISIS DEL ESTADO DEL SISTEMA (“GAP ANALYSIS”)**

1. Requisitos con mayor grado de implementación
2. Requisitos con menor grado de implementación
3. Grado de avance
4. Análisis por criterio de ISO 9001:2008.

## **I. GENERAL**

### **1. PRESENTACION**

El diagnóstico muestra el análisis del estado actual de diseño e implementación del Sistema de gestión existente en la empresa CONSOLIDATED GROUP DEL PERÚ S.A.C. en comparación con los requisitos de la norma ISO 9001:2008, la misma que brinda los requisitos para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC).

El presente diagnóstico e informe correspondiente ha sido elaborado por el supervisor de gestión de calidad:

Gheri Flores Cruz.

La evaluación se llevó a cabo los días 08 y 09 de Mayo del 2012, en sus oficinas ubicadas en PLAYA TORTUGA NRO. S/N EDIFICIO PETROPERU PIURA - TALARA - PARIÑAS.

### **2. OBJETIVO DEL DIAGNÓSTICO**

- Conocer la situación actual de la empresa con el fin de evaluar sus fortalezas y oportunidades de mejora en materia de Gestión de Calidad con respecto a los requisitos establecidos por la norma ISO 9001:2008.
- Orientar a la empresa acerca de la preparación y acciones necesarias para alcanzar la conformidad del SGC a ser implementado respecto a los estándares referidos.

- Elaborar el plan de trabajo detallado y específicamente orientado a las necesidades de la organización.

### **3. ALCANCE**

Implementación y puesta en marcha de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) para los procesos de todas las actividades y procesos relacionados con el servicio de Gestión Logística, Gestión de Personal, Tecnología de la Información y Gestión de QHSE para Clientes. En su Sede Administrativa ubicada en PLAYA TORTUGA NRO. S/N EDIFICIO PETROPERU PIURA - TALARA – PARIÑAS, así como en las instalaciones de sus clientes.

### **4. METODOLOGIA**

El proceso de diagnóstico se inició con un recorrido de sus instalaciones físicas.

Se realizó entrevistas a distintos niveles jerárquicos de la organización así como la revisión de documentos y registros de acuerdo a un programa elaborado, todo ello con el objeto de obtener mediante un muestreo:

- Información acerca de las actividades que realiza la empresa, su infraestructura, procedimientos y prácticas de trabajo
- Conocimiento sobre el sistema interno de información y la existencia de sus documentos y registros

### **5. GLOSARIO DE TÉRMINOS ESCALA DE LIKERT:**

Metodología que se basa en calificar el estado de las cosas, variables, comportamientos, desempeños y/o conformidad en función a una escala de 5 opciones, que va de menor a mayor.

La escala e interpretación para este informe, es de la siguiente manera, y califica el estado en el que se encontraron las actividades de CONSOLIDATED GROUP DEL PERÚ S.A.C. en relación a los requisitos de la norma antes mencionada.

**No diseñado:** Las actividades de CONSOLIDATED GROUP DEL PERÚ S.A.C. demuestran que no se tiene el requisito y/o no se ha bosquejado su implementación.

**Parcialmente diseñado:** Las actividades de CONSOLIDATED GROUP DEL PERÚ S.A.C. demuestran que se tiene el requisito definido, pero éste no es del todo conforme con el requisito de la norma antes mencionada.

**Diseñado:** Los métodos de CONSOLIDATED GROUP DEL PERÚ S.A.C son conformes con el requisito de las normas antes mencionadas, pero sin evidencias de aplicación.

**Parcialmente implementado:** Las actividades de CONSOLIDATED GROUP DEL PERÚ S.A.C son conformes con el requisito de la norma antes mencionada, pero con pocas evidencias de aplicación, y/o la evidencia no es continua.

**Completamente implementado:** Las actividades CONSOLIDATED GROUP DEL PERÚ S.A.C son conformes con el requisito de las normas antes mencionadas, y se cuenta con evidencias de aplicación permanentes.

#### **NORMA DE REFERENCIA:**

Se refiere a la norma ISO 9001:2008 y sus requisitos.

**REQUISITO:**

Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria en alguna de las normas antes mencionadas. Para este informe se considera como requisito cada una de las cláusulas de la norma antes mencionada.

**ORGANIZACIÓN:**

Para el alcance definido, se considera como organización a CONSOLIDATED GROUP DEL PERÚ S.A.C.

**ALTA DIRECCIÓN:**

Persona o grupo de personas que controlan una organización en lo relativo a la calidad.

**6. PERSONAL ENTREVISTADO**

Las personas entrevistadas fueron:

<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>
Elvis Albán Solís	Superintendente de Servicios Administrativos
Álvaro Cevallos Chacón	Jefe del Departamento QHSE
Sharon Nieves Benites	Jefe de Tecnología de la Información
José De los Ángeles Seminario Gallo	Jefe del Departamento de Servicios Logísticos
Jaime Velasco Villegas	Jefe del Departamento de Gestión del

## II. CONCLUSIONES

El graduando en coordinación con los directivos de la empresa, consideran viable el plazo de implementación del sistema en un plazo de 8 meses, siempre que se cumplan las siguientes condiciones antes de iniciar las consultorías:

1. Que la Alta dirección mantenga un sistema de coordinación en función al cronograma preestablecido, brindando todo tipo de apoyo que demanda este compromiso; de igual manera el personal de las áreas de la sede principal que se destaque en las instalaciones de los clientes debe estar plenamente involucrado con este proyecto, incluyendo los que interviene en el diseño y desarrollo del SGC.
2. Cumplir con los acuerdos asumidos siguiendo las recomendaciones que se indican en el diagnóstico, evaluando los avances en reuniones periódicas; asimismo es preciso tener en cuenta la necesidad incorporar los nuevos requerimientos de la norma ISO 9001:2008, como son el control a los procesos tercerizados.
3. Conforme se avance en la implementación de esta norma, es necesario monitorear las metas de calidad para poder realizar el seguimiento eficaz del SGC. y el CGP que se encuentra en una etapa inicial de implementación en lo concerniente a la Gestión de Calidad. Se cuenta para ello con documentación relacionada a los procesos de Gestión de Personal, Gestión Logística, que son una fortaleza tomando en consideración que forman parte de los servicios brindados a los clientes.
4. Es imperativo que los ANS (acuerdos de nivel de servicios) suscritos formen parte del pilar para la gestión, implementación y control de los procesos. El ERP que se ha definido para la organización debe de alinearse a las directrices del sistema y viceversa.

### III. RECOMENDACIONES

- Desarrollar el SGC en forma integrada con el ERP y el Plan Estratégico establecido por la organización, el plazo de ejecución propuesto para el proyecto va a depender del compromiso y apoyo de la Alta Dirección y el compromiso de todo el personal.
- Utilizar la experiencia operativa y la cultura de calidad para el diseño e implementación del SGC.
- Orientar todos los recursos y esfuerzo de la organización como procesos dejando a un costado las actividades como “áreas” y enfocándolos hacia los procesos en búsqueda de la satisfacción del cliente.
- Reforzar el proceso de comunicación interna.
- Establecer un proceso de control documentario para que se muestre “amigable” ante el personal.
- Se recomienda llevar a cabo las capacitaciones del personal, relacionados a los Objetivos que persigue la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, tal como lo entiende la norma ISO 9001:2008, la interpretación de la norma y Principios de Gestión de la calidad que ayude a entender mejor el proceso a realizarse.
- Se recomienda capacitar al personal sobre el “Enfoque por procesos” de tal manera que cada miembro de la organización pueda identificar al proceso al que pertenece, quienes son los clientes a los que tienen que satisfacer, quienes son los proveedores a los que tiene que especificar sus requerimientos y sobre todo que sea consciente de que satisfaciendo al “cliente interno” está colaborando en la satisfacción del “cliente externo”.

- Se deben generar todos los documentos y registros que soportarán el sistema de gestión de calidad en las diferentes áreas buscando la eficacia de los procesos de manera flexible y ágil.
- Establecer indicadores de desempeño en los diferentes procesos de tal manera que los dueños o líderes de los procesos puedan evaluar periódicamente su desempeño y con la participación de sus colaboradores, iniciar las actividades de mejora continua cuando los resultados no sean favorables.
- Establecer los mecanismos para la determinación, procesamiento y análisis de los datos claves del SGC tales como: conformidad del producto, tendencias de los procesos, retroalimentación del cliente, auditorías internas, proyectos de mejora y comportamiento de proveedores.
- Tomar en cuenta la experiencia adquirida por el personal de operaciones para el establecimiento de prácticas de trabajo.

#### **IV. ANALISIS DEL ESTADO DEL SISTEMA (“GAP ANALYSIS”)**

##### **1. REQUISITOS CON MAYOR GRADO DE IMPLEMENTACIÓN**

- 5.4.1 Objetivos de la calidad
- 7.2 Requisitos relacionados con el cliente
- 7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio
- 6.2 Competencia, formación y toma de conciencia

##### **2. REQUISITOS CON MENOR GRADO DE IMPLEMENTACIÓN**

- 4.2 Sistema de gestión de calidad
- 5.0 Compromiso de la dirección
- 8.2.2 Auditorías internas
- 8.3 Tratamiento de producto no conforme
- 8.5.2 Acciones correctivas
- 8.5.3 Acciones preventivas

**3. ESTIMACIÓN DEL GRADO DE AVANCE DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD PARA UNA IMPLEMENTACIÓN MODULAR DE ACUERDO AL SIGUIENTE ESQUEMA:**

	<b>GRADO DE AVANCE</b>				
<b>MÓDULO I:</b> Planificación del SGC	<b>No diseñado</b>	<b>Parcialmente diseñado</b>	<b>Diseñado</b>	<b>Parcialmente implementado</b>	<b>Completamente implementado</b>
• Definición de producto, Organización, Proveedor, Cliente, Alcance del SGC.		x			
• Nominación del RED y del equipo de implementación		x			
• Definición de política SGC	x				
• Identificación de requisitos del cliente/características				x	
• Procesos relacionados con el cliente		x			
• Identificación e interacción de procesos	x				
• Control de documentos y Control de Registros.		x			
• Estructura del Manual del SGC	x				
	<b>GRADO DE AVANCE</b>				

<b>MODULO II:</b> Herramientas de gestión para la mejora continua	<b>No diseñado</b>	<b>Parcialmente diseñado</b>	<b>Diseñado</b>	<b>Parcialmente implementado</b>	<b>Completamente implementado</b>
• Definición de objetivos. Metas				x	
• Comunicación interna		x			
• Acciones correctivas y preventivas	x				
	<b>GRADO DE AVANCE</b>				
<b>MODULO III:</b> Implementación y Operación del SGC.	<b>No diseñado</b>	<b>Parcialmente diseñado</b>	<b>Diseñado</b>	<b>Parcialmente implementado</b>	<b>Completamente implementado</b>
• Planificación de la realización del producto		x			
• Diseño y desarrollo	NO APLICA				
• Compras y gestión de proveedores		x		x	
• Producción y prestación del servicio				x	
• Control de los equipos de seguimiento y medición	x				
• Responsabilidad y		x			
• Competencia, formación y toma de conciencia		x		x	
• Infraestructura y Ambiente de Trabajo		x			

	<b>GRADO DE AVANCE</b>				
<b>MODULO IV:</b> Medición, Análisis y Mejora Continua	<b>No diseñado</b>	<b>Parcialmente diseñado</b>	<b>Diseñado</b>	<b>Parcialmente implementado</b>	<b>Completamente implementado</b>
• Satisfacción del cliente		x		x	
• Control del Producto No • Conforme	x				
• Seguimiento y medición de los procesos				x	
• Seguimiento y medición del producto				x	
• Análisis de resultados				x	
	<b>GRADO DE AVANCE</b>				
<b>MODULO V:</b> Auditorías internas / Revisión por la dirección	<b>No diseñado</b>	<b>Parcialmente diseñado</b>	<b>Diseñado</b>	<b>Parcialmente implementado</b>	<b>Completamente implementado</b>
• Auditorías internas y calificación de auditores internos	x				
• Revisión por la dirección	x				

#### 4. ANALISIS POR ESPECIFICACIONES DE LA NORMA ISO

##### 9001:2008

Se presentan a continuación los resultados de la evaluación de los capítulos de la norma ISO 9001:2008, teniendo en cuenta lo siguiente:

- ◆ Los requisitos de las norma han sido agrupados según su afinidad y naturaleza.
- ◆ Se presentan aquellos aspectos que están parcialmente presentes, o ausentes, totalmente.
- ◆ Finalmente, se plasma esquemáticamente el grado de implementación del sistema con respecto a los requisitos de la norma antes mencionada.
- ◆ **Blanco:** Requisitos específicos de la norma (ISO 9001: 2008).
- ◆ **Azul:** Se describe la implementación actual encontrada que favorece la conformidad del Sistema de Calidad respecto a la norma antes mencionada.
- ◆ **Celeste:** Se detallan los requisitos normativos a implementar que son necesarios para satisfacer las exigencias de la norma ISO 9001:2008 y de los cuales no fueron halladas evidencias de implementación continua.

## ESTADO DEL SISTEMA DE GESTION

<p>ISO 9001:2008 4.1</p>	<p><b>REQUISITOS GENERALES</b></p> <p>La organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta norma internacional.</p> <p>La organización debe:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización.</li><li>b) determinar la secuencia e interacción de estos procesos;</li><li>c) determinar los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de esos procesos sean eficaces.</li><li>d) asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de esos procesos.</li><li>e) realizar el seguimiento, la medición cuando aplique y el análisis de esos procesos.</li><li>f) implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.</li></ul> <p>La organización debe gestionar estos procesos de acuerdo con los requisitos de esta norma internacional.</p> <p>En los casos en que la organización opte por contratar externamente cualquier proceso que afecte a la conformidad del producto con los requisitos, la organización debe asegurarse de controlar tales procesos. El tipo y grado del control sobre dichos procesos contratados externamente debe estar definido dentro del sistema de gestión integrado.</p> <p><b>Nota 1:</b> Los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad a los que se ha hecho referencia anteriormente incluyen los procesos para las actividades de la dirección, la provisión de recursos, la realización del producto, la medición, el análisis y la mejora.</p> <p><b>Nota 2:</b> Un proceso contratado externamente es un proceso que la organización necesita para su sistema de gestión de la calidad y que la organización decide que sea desempeñado por una parte externa.</p> <p><b>Nota 3:</b> asegurar el control sobre los procesos contratados externamente no exime a la organización de la responsabilidad de cumplir con todos los requisitos del cliente, legal y reglamentarios. El tipo y el grado de control a aplicar al proceso contratado externamente puede estar influenciado por factores como:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) El impacto potencial del proceso contratado externamente sobre la</li></ul>
----------------------------------	---

	<p>capacidad de la organización para proporcionar productos conformes con los requisitos.</p> <p>b) El grado en el que se comparte el control sobre el proceso.</p> <p>c) La capacidad para conseguir el control necesario a través de la aplicación del apartado referente a la gestión de compras y proveedores.</p>
Implementación actual	
<p>No Implementado.</p> <p>Actualmente no se cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad, tampoco se dispone de un Mapa de Procesos, solo se cuenta con un Organigrama que describe las diferentes áreas dentro de la organización y con qué equipo de colaboradores cuentan.</p>	
Requisitos normativos a implementar	
<p>Determinar los procesos y elaborar mapa de interacción de procesos, elaborar las caracterizaciones de procesos para determinar cómo se controlan los procesos y cómo interactúan entre ellos. Una de las alternativas es elaborar las caracterizaciones de procesos para todos los procesos tercerizados que afectan directa o indirectamente en la conformidad de los servicios.</p>	
<p>ISO 9001:2008 4.2.1</p>	<p>Requisitos de la documentación</p> <p>Generalidades</p> <p>La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir:</p> <p>a) declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad</p> <p>b) un manual de la calidad</p> <p>c) los procedimientos documentados y los registros requeridos por esta Norma Internacional, y</p> <p>d) los documentos, incluidos los registros que la organización determina que son necesarios para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos.</p> <p>Notas:</p> <p>1) Cuando aparece el término “procedimiento documentado” dentro de esta Norma Internacional, significa que el procedimiento sea “establecido, documentado, implementado y mantenido”. Un solo documento puede incluir los requerimientos para uno o más procedimientos. Un requisito relativo a un procedimiento documentado puede cubrirse con más de un documento.</p>

	<p>2) La extensión de la documentación del sistema de la gestión de la calidad puede diferir de una organización a otra debido a:</p> <p>a) el tamaño y el tipo de actividades,</p> <p>b) la complejidad de sus procesos e interacciones, y c) la competencia del personal.</p>
<p><b>Implementación actual</b></p> <p>Actualmente se cuenta con una Política de Seguridad y Salud Ocupacional de acuerdo a los lineamientos de la norma OHSAS 18001:2007, no se cuenta con una Política de Calidad o integrada.</p> <p>No cuentan con un Manual de Calidad y no se ha definido el alcance ni las exclusiones. No aplicar el requisito 7.5.2, que tendrá que validarse durante las actividades de consultoría.</p> <p>Disponen de los documentos CGP-BP-01 "PROCEDIMIENTO CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS" ver 00 y el CGP-BP-02 "PROCEDIMIENTO IMPLANTACION O ACTUALIZACION DE DOCUMENTOS" ver 00 con sus respectivos registros.</p>	
<p><b>Requisitos normativos a implementar</b></p> <p>Definir el alcance para el Sistema de Gestión de Calidad</p> <p>Definir y justificar las exclusiones que pudieran aplicar, validar que efectivamente no aplica el requisito 7.5.2 Validación de Procesos.</p> <p>Elaborar un Manual de Calidad tomando como punto de partida la integración con la documentación de SSO.</p> <p>Se dispone actualmente de la documentación de su sistema de gestión de SSO que deberá de ser revisada para que se trabaje a partir de información en propuestas de documentos integrados.</p>	
<p>ISO 9001:2008 4.2.2</p>	<p>Manual de la Calidad</p> <p>La organización debe establecer y mantener un manual de la calidad que incluya:</p> <p>a) el alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión (véase 1.2)</p> <p>b) los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad o referencia a los mismos, y</p> <p>c) una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad.</p>
<p><b>Implementación actual</b></p>	
<p><b>No Implementado</b></p>	
<p><b>Requisitos normativos a implementar</b></p>	
<p>Elaborar un Manual de Calidad, entregar propuesta que permita la elaboración de un Manual</p>	
<p>ISO</p>	<p>Control de documentos</p>

<p>9001:2008 4.2.3</p>	<p>Los documentos requeridos por el sistema de gestión de la calidad deben controlarse. Los registros son un tipo especial de documento y deben controlarse de acuerdo con los requisitos citados en 4.2.4</p> <p>Debe establecerse un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para:</p> <p>Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión, revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente.</p> <p>Asegurarse que los cambios y el estado de la revisión vigente de los documentos sean identificados.</p> <p>Asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentren disponibles en los puntos de uso.</p> <p>Asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables.</p> <p>Asegurarse que los documentos de origen externo determinados por la organización como necesarios para la planificación y operación del sistema de gestión de calidad son identificados y se controla su distribución.</p> <p>Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón.</p>
<p><b>Implementación actual</b></p>	
<p>Disponen de los documentos CGP-BP-01 “PROCEDIMIENTO CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS” ver 00 y el CGP-BP-02 “PROCEDIMIENTO IMPLANTACION O ACTUALIZACION DE DOCUMENTOS” ver 00 con sus respectivos registros. La conceptualización actual de la clasificación de documentos es la siguiente:</p> <p>Normas: Describen procesos Procedimientos: Describen actividades Instructivos: Describen tareas</p>	
<p><b>Requisitos normativos a implementar</b></p>	
<p>Realizar la revisión de los documentos que actualmente se dispone la organización.</p>	
<p>ISO 9001:2008 4.2.4</p>	<p><b>Control de Registros</b></p> <p>Los registros establecidos para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad deben ser controlados.</p> <p>La organización deberá establecer un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación el tiempo de retención y la disposición de los registros.</p>

	Los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables.
<b>Implementación actual</b>	
Disponen de los documentos CGP-BP-01 “PROCEDIMIENTO CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS” ver 00 y el CGP-BP-02 “PROCEDIMIENTO IMPLANTACION O ACTUALIZACION DE DOCUMENTOS” ver 00 con sus respectivos registros.	
<b>Requisitos normativos a implementar</b>	
Realizar la revisión de los documentos que actualmente se dispone la organización.	
IS O 9001:200 8 5. 1	<p><b>Compromiso de la dirección</b></p> <p>La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como con la mejora continua de su eficacia:</p> <p>Comunicando a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios, estableciendo la política de la calidad asegurando que se establecen los objetivos de calidad llevando a cabo las revisiones por la dirección, y asegurando la disponibilidad de recursos.</p>
<b>Implementación actual</b>	
<p>No se cuenta con Política de calidad</p> <p>Se disponen de indicadores de gestión pero que han sido establecidos como parte del Plan Estratégico de la organización</p> <p>No se llevan a cabo reuniones de revisión por la dirección</p> <p>La disponibilidad y asignación de recursos es a través de presupuestos anuales.</p>	
<b>Requisitos normativos a implementar</b>	
Elaborar la Política de Calidad tomando en consideración los requerimientos de la norma ISO 9001:2008.	
ISO 9001:200 8 5.2	<p><b>Enfoque al cliente</b></p> <p>La alta dirección debe asegurarse que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente (véanse 7.2.1 y 8.2.1)</p>
<b>Implementación actual</b>	
<p>Parcialmente Implementado.</p> <p>Se cuenta con Acuerdos de Nivel de Servicios (ANS) suscritos con los Clientes.</p>	

<b>Requisitos normativos a implementar</b>	
Realizar la revisión de los Acuerdos de Nivel de Servicios (ANS) que ha elaborado la organización con sus Cliente y considerarlo como parte el Sistema para su Implementación, seguimiento e interiorización a nivel de toda la organización, del mismo modo orientar el alcance y control de todos los procesos hacia el cumplimiento de esos requisitos.	
ISO 9001:2008 5.3	<p><b>Política de la Calidad</b></p> <p>La alta dirección debe asegurar de que la política de calidad:</p> <p>a) es adecuada al propósito de la organización,</p> <p>b) Incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad</p> <p>c) proporciona el marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad,</p> <p>d) es comunicada y entendida dentro de la organización, y</p> <p>e) es revisada para su continua adecuación.</p>
<b>Implementación actual</b>	
<b>No Implementada</b>	
<b>Requisitos normativos a implementar</b>	
Elaborar la Política de Calidad tomando en consideración los requerimientos de la norma ISO 9001:2008.	
ISO 9001:2008 5.4.1.	<p><b>Objetivos, metas y programas</b></p> <p>La alta dirección debe asegurarse de que los objetivos de la calidad, incluyendo aquéllos necesarios para cumplir los requisitos para el producto [véase 7.1 a)], se establecen en las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización. Los objetivos de la calidad deben ser medibles y coherentes con la política de la calidad.</p>
<b>Implementación actual</b>	
<p>Se cuenta con el Plan Estratégico en base al BSC y de este se desprenden indicadores del Tablero Balanceado de Gestión (TBGs) en base a las perspectivas Accionistas, Clientes y Partes Interesadas, Procesos Internos y Aprendizaje se han definido estos indicadores para los procesos que afectan directamente e indirectamente en la conformidad de los servicios del compartido.</p> <p><b>Logística</b></p> <p>Se cuenta con indicador de gestión de stocks y el otro para la determinación del nivel de satisfacción del Cliente tanto para las compras como para los servicios.</p> <p><b>Desarrollo y Desempeño de Personal</b></p> <p>Se cuenta con el indicador cumplimiento del Programa de Capacitación a través de los indicadores Horas hombre de capacitación mensual y cantidad de actividades programadas de capacitación de personal.</p>	

<b>Requisitos normativos a implementar</b>	
Una vez realizada la caracterización de los procesos que se encuentran dentro del alcance del sistema se deberá determinar qué objetivos e indicadores del Plan Estratégico contribuyen con la calidad del servicio esperado por los Clientes, una vez identificados esos objetivos e indicadores evaluar la necesidad de implementar nuevos y posteriormente documentarlos e	
ISO 9001:2008 5.4.2	<p>Planificación del sistema de gestión de calidad</p> <p>La alta dirección debe asegurarse de que:</p> <p>a) la planificación del sistema de gestión de la calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos citados en 4.1, así como los objetivos de la calidad, y</p> <p>b) se mantiene la integridad del sistema de gestión de la calidad cuando se planifican e implementan cambios en éste.</p>
<b>Implementación actual</b>	
- No Implementado	
<b>Requisitos normativos a implementar</b>	
Al momento de elaborar el Manual de Calidad tomar en cuenta de que manera se va a implementar los lineamientos para el cumplimiento del	
ISO 9001:2008 5.5.1	<p>Responsabilidad y autoridad</p> <p>La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización.</p>
<b>Implementación actual</b>	
Se cuenta con el O-0101001 “Estructura Organizacional” de CGP en dicho documento se dispone de un Organigrama general y del despliegue de cada uno de ellos con la cantidad de colaboradores por cada cargo.	
Se cuenta con los documentos Perfiles de Puesto en base a la metodología HAY, en dichos documentos se detallan los requerimientos de Educación, Formación,	
<b>Requisitos normativos a implementar</b>	
Validar el actual Organigrama y revisar los perfiles de puesto que cuenta la Organización asegurando que se cumplan los requisitos de la norma	
ISO 9001:2008 5.5.2,	<p>La alta dirección debe designar un miembro de la dirección de la organización quien, independientemente de otras responsabilidades, debe tener la responsabilidad y autoridad que incluya:</p> <p>a) asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad,</p> <p>b) informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora, y</p> <p>c) asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.</p>

	<p>Notas:</p> <p>La responsabilidad del representante de la dirección puede incluir relaciones con partes externas sobre asuntos relacionados</p>
Implementación actual	
Se ha definido al Supervisor de Gestión de Calidad como Representante de la Dirección, aún no se ha formalizado su designación al interior de la	
Requisitos normativos a implementar	
Formalizar la designación del Representante de la Dirección al interior de la Organización, elaborar el perfil de puesto para el Representante de la Dirección, asegurarse que el Representante de la Dirección con el perfil para	
ISO 9001:2008 5.5.3	<p>Comunicación interna</p> <p>La alta dirección debe asegurarse de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión de la calidad.</p>
Implementación actual	
Se dispone de medio de comunicación interno pero que no se han documentado e identificado cuales son para asegurar la eficacia de los mismos, dichos medios son: Periódico mural, correos electrónicos, memorándum, cartas.	
Requisitos normativos a implementar	
Formalizar los medio de comunicación interna en el Manual	
ISO 9001:2008 5.6.1	<p>Generalidades</p> <p>La alta dirección debe revisar el sistema de gestión de la calidad de la organización, a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia CONTINUAS. La revisión debe incluir la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de la calidad, incluyendo la política de la calidad y los objetivos de calidad.</p> <p>Deben mantenerse registros de las revisiones por la</p>
ISO 9001:2008 5.6.2	<p>Información para la dirección</p> <p>La información de entrada para la revisión por la dirección debe incluir:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Resultados de auditorias</li> <li>La retroalimentación del cliente</li> <li>El desempeño de los procesos y la conformidad del producto</li> <li>El estado de las acciones correctivas y preventivas,</li> <li>Las acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas,</li> </ol>

	<p>f) Los cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad,</p> <p>g) Las recomendaciones para la mejora</p>
<p>ISO 9001:2008 5.6.3</p>	<p>Resultados de la revisión</p> <p>Los resultados de la revisión por la dirección deben incluir todas las decisiones y acciones relacionadas con:</p> <p>a) La mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y sus procesos;</p> <p>b) La mejora del producto en relación con los requisitos del cliente.</p>
<b>Implementación actual</b>	
<b>No Implementado</b>	
<b>Requisitos normativos a implementar</b>	
<p>Al momento de elaborar el Manual de Calidad considerar la inclusión de las herramientas de gestión que se elaborarán e implementar para cumplir con este requisito, como por ejemplo definir los elementos de entrada y salida y el formato a utilizar para el informe de revisión por la dirección.</p>	
<p>ISO 9001:2008 6.1</p>	<p>Provisión de recursos</p> <p>La organización debe determinar y proporcionar, los recursos necesarios para:</p> <p>a) implementar y mantener los procesos del sistema de gestión de la calidad, y mejorar continuamente su eficacia, y</p> <p>b) aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.</p>
<b>Implementación actual</b>	
<b>Se cuentan con Presupuestos anuales asignados previamente.</b>	
<b>Requisitos normativos a implementar</b>	
<p>Revisar el actual esquema de asignación de recursos y asegurar que se asignen los recursos necesarios para la implementación y mantenimiento del sistema.</p>	
<p>ISO 9001:2008 6.2.1, 6.2.2</p>	<p>Generalidades</p> <p>La organización debe asegurarse de que el personal que realice trabajos para ella o en su nombre, que afecten la calidad del producto o que puedan causar impactos ambientales significativos sea ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.</p> <p>NOTA: La conformidad con los requerimientos del producto puede verse afectada directa o indirectamente por personal que realice cualquier tarea dentro del sistema de gestión de calidad.</p> <p>Competencia, toma de conciencia y formación</p> <p>La organización debe:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan la conformidad con los requisitos del producto.</li> <li>b) Cuando sea aplicable, proporcionar formación o tomar otras acciones para lograr la competencia necesaria.</li> <li>c) evaluar la eficacia de las acciones tomadas</li> <li>d) asegurarse de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad, y</li> <li>e) mantener los registros apropiados de educación, formación.</li> </ul>
<b>Implementación actual</b>	
<p>Se cuenta con perfiles de puesto para cada uno de los puestos dentro de la organización los cuales están pendientes de aprobación por parte de la Alta Dirección, la metodología utilizada es el método HAY que cumple con los requerimientos de educación, formación, habilidades y experiencia de la norma.</p> <p>Se dispone del documento: P-0707023 “Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal” ver 00 en dicho documento se describe las acciones a seguir cuando es requerido un nuevo personal debido a un reemplazo o cuando se ha generado un nuevo puesto, se describen las acciones necesarias, dicho documento tiene un diagrama de flujo de cómo se debe de llevar a cabo.</p> <p>Se dispone del documento N-0710004 Norma de Gestión de Capacitación que describe la manera como se identifican las necesidades de capacitación, como se programan las actividades de capacitación y como se realiza el seguimiento tanto para CGP como para las empresas clientes.</p> <p>Se cuenta con el N-71003 Política de Capacitación, describe la política general de las actividades de capacitación.</p> <p>Se cuenta con el F-0307015 Plan Anual de Capacitación que no se encuentra obsoleto pues el documento oficial es gestionado por el Área de Desarrollo y Desempeño</p>	
<b>Requisitos normativos a implementar</b>	
<p>Realizar la revisión de los perfiles y asegurar que se cuente con los perfiles para todos los puestos dentro del organigrama que forman parte del alcance del sistema, considerar elaborar perfiles de puesto para puestos funcionales tales como: Representante de la dirección, auditor interno.</p> <p>Evaluar los actuales procedimientos de recursos humanos frente a los requerimientos de la norma y realizar las modificaciones necesarias para posteriormente realizar la implementación de los mismos.</p>	
<p style="text-align: center;">ISO 9001:2008 6.3</p>	<p><b>Infraestructura</b></p> <p>La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto.</p> <p>La infraestructura incluye cuando sea aplicable:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Edificios, espacio de trabajo y servicios asociados;</li> <li>b) Equipo para los procesos, ( tanto hardware como software), y</li> </ul>

	c) servicios de apoyo tales (como transporte o comunicación)
<b>Implementación actual</b>	
<p>Se cuenta con el Departamento de Servicios Logísticos, Área de Saneamiento Ambiental es el responsable de realizar las actividades de mantenimiento de instalaciones, no se cuenta con un Listado de Equipos o infraestructura críticos.</p> <p>No se cuenta con la planificación de actividades de mantenimiento preventivo de equipos e infraestructura crítica.</p> <p>La organización dispone del documento N-101012 “Uso adecuado de recursos Tecnológicos” ver 00 en el cual se hace referencia a la creación de usuarios, el uso de tecnología y los equipos relacionados.</p> <p>Se cuenta con el procedimiento P-0505004 “Protección y restauración de la información” en dicho documento se referencia las actividades y pasos a seguir para realizar la copia de seguridad de la información. No se ha podido identificar como se realiza la planificación de las actividades de mantenimiento preventivo de los hardwares inclusive de la sala de servidores, no se ha podido identificar de qué manera se realiza el monitoreo de los controles de temperatura y humedad de la sala de servidores de TI.</p> <p>Se ha podido verificar la sala de servidores donde se cuenta con la información de CGP y de los clientes, actualmente hay un proyecto para la remodelación de la sala de servidores. Las condiciones actuales en las que se mantienen los servidores puede generar el riesgos de perder la operatividad de los mismos y por consiguiente el resguardo de la información almacenada.</p> <p>Los equipos de control de temperatura y humedad de la sala de servidores no se encuentran calibrados y/o verificados.</p> <p>Las copias de seguridad se almacenan en otra sede en almacenes donde se encuentran stands metálicos, se cuenta con aire acondicionado pero no se monitorea la humedad en la que están almacenadas las copias de seguridad.</p> <p>Se cuenta con el documento procedimiento mantenimiento preventivo y correctivo de equipos de cómputo. Que no tiene código del sistema. Se cuenta con un Programa Anual de Mantenimiento preventivo de hardware, en el año 2011 no se realizó a CGP por darle prioridad a los clientes que estaban por certificar su SGC, se tiene previsto que se cumpla en adelante el de CGP y de los clientes en los sucesivo una vez al año.</p>	
<b>Requisitos normativos a implementar</b>	
<p>Realizar la identificación de equipos e infraestructura crítica necesaria para asegurar la calidad del servicio, planificar las actividades de mantenimiento de infraestructura crítica a través de mantenimientos preventivos para reducir la incidencia de mantenimientos correctivos.</p> <p>Ejecutar el proyecto para la mejora en las condiciones de operación de la sala de servidores.</p>	

Documentar las tareas críticas para asegurar la estandarización de actividades.	
ISO 9001:2008 6	<p><b>Ambiente de Trabajo</b></p> <p>La organización debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto.</p> <p>NOTA: El término “ambiente de trabajo” está relacionado a condiciones bajo las cuales el trabajo es realizado, incluyendo factores físicos, ambientales y otros (tales como ruido, temperatura, humedad, iluminación o clima).</p>
Implementación actual	
Se dispone de equipos, información, ambientes adecuados que son mantenidos	
Requisitos normativos a implementar	
Realizar la identificación de los requerimientos de ambiente de trabajo y sistematizarlos en el sistema.	
ISO 9001:2008 7 1	<p>La organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto. La planificación de la realización del producto debe ser coherente con los requisitos de los otros procesos del sistema de gestión de la calidad (véase 4.1).</p> <p>Durante la planificación de la realización del producto, la organización debe determinar, cuando sea apropiado, lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto.</li> <li>b) La necesidad de establecer procesos y documentos, y de proporcionar recursos específicos para el producto;</li> <li>c) Las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, medición, inspección, y ensayo/prueba específicas para el producto así como los criterios para la aceptación del mismo.</li> <li>d) Los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos (véase 4.2.4).</li> <li>e) El resultado de esta planificación debe presentarse de forma adecuada para la metodología de operación de la organización.</li> </ul> <p>Notas:</p> <p>Un documento que especifica los procesos del sistema de gestión de la calidad (incluyendo los procesos de realización del producto) y los recursos que deben aplicarse a un producto, proyecto o contrato específico, puede denominarse como un plan de calidad.</p> <p>La organización también puede aplicar los requisitos citados en 7.3 para el desarrollo de los procesos de realización del producto.</p>
Implementación actual	
La planificación de servicios esta estandarizada en metodologías definidas, pero en caso de nuevos servicios está cargo del área de gestión de servicios que es el encargado de realizar la planificación de las tarifas de facturación a los clientes.	

a planificación se en las siguientes situaciones:

- Nuevo cliente
- Nuevo servicio para un cliente ya existente
- Variaciones en el servicio

En esos casos debe que se generen una de esas situaciones debe de establecerse lo siguiente como parte de la planificación:

- Establecer los recursos necesarios
- Tarifas
- Contratos con respectivos ANS

La organización cuenta con un ERP que les permite planificar las actividades y controlar pero que se encuentra en etapa de implementación.

#### Requisitos normativos a implementar

Realizar la sistematización en el manual de los requerimientos necesarios para la planificación adecuada de los servicios tomando en consideración los requerimientos de la norma.

ISO 9001:2008 7.2	Procesos relacionados con el cliente
ISO 9001:2008 7.2.1	<p>Determinación de los requisitos relacionados con el producto La organización debe determinar:</p> <p>a) Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma.</p> <p>b) Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido.</p> <p>c) Los requisitos legales y reglamentarios aplicables al producto, y</p> <p>d) Cualquier requisito adicional considerado necesario por la organización</p> <p>NOTA: Las actividades posteriores a la entrega incluyen, por ejemplo, acciones bajo provisiones de garantías, obligaciones contractuales tales como servicios de mantenimiento y servicios complementarios tales como reciclaje o disposición final.</p>

#### Implementación actual

Se cuenta con un proceso en implementación "Gestión Comercial" que figura en el Organigrama pero no se ha definido responsable.

Actualmente existe un proceso de Gestión comercial que será el responsable de identificar y establecer con los clientes los Acuerdos de Nivel de Servicio (ANS), no se cuenta con una persona responsable, próximamente se estará contratando a un Supervisor de gestión Comercial para que logre incrementar la cartera de Clientes.

La modificación o creación de nuevos ANS se realizará de acuerdo a lo que se considere necesario en los ANS se definen el alcance de cada servicio, los entregables, plazos y frecuencia de cumplimiento.

Requisitos normativos a implementar

Sistematizar dicha metodología en el Manual, formalizar las responsabilidades del proceso de gestión comercial. Desplegar los ANS en

IS O 9001:200 8 7.2. 2	<p>Revisión de los requisitos relacionados con el producto</p> <p>La organización debe revisar los requisitos relacionados con el producto. Esta revisión debe efectuarse antes de que la organización se comprometa a proporcionar un producto al cliente (por ejemplo envío de ofertas, aceptación de contratos o pedidos, aceptación de cambios en contratos o pedidos) y debe asegurar de que:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) Están definidos los requisitos del producto,</li><li>b) Están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente,</li><li>c) La organización tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos. Deben mantenerse registros de los resultados de la revisión y de las acciones originadas por la misma (véase 4.2.4)</li></ul> <p>Cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de los requisitos, la organización debe confirmar los requisitos del cliente antes de la aceptación.</p> <p>Cuando se cambien los requisitos del producto, la organización debe asegurarse de que la documentación pertinente sea modificada y de que el personal correspondiente sea consciente de los requisitos modificados.</p> <p>Nota. En algunas situaciones, tales como ventas por Internet, no resulta práctico efectuar una revisión formal de cada pedido. En su</p>
---------------------------------------	--

Implementación actual

Se han definido los ANS y han sido acordados entre CGP y los Clientes

Requisitos normativos a implementar

Formalizar en el Manual

<p>ISO 9001:2008 7.2.3</p>	<p>Comunicación con el cliente</p> <p>La organización debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) la información sobre el producto;</li> <li>b) las consultas, contratos, o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones y,</li> <li>c) la retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas.</li> </ul>
<p><b>Implementación actual</b></p>	
<p>Actualmente se lleva a cabo por parte del área de Gestión de Servicio que forma parte de la Superintendencia de Servicios Compartidos, pero cuando se contrate al responsable de Gestión comercial, se derivará las responsabilidades de comunicación con el Cliente.</p> <p>Se cuenta con el documento Registro de Sugerencias y Quejas que es un documento sin código del sistema que es gestionado por el Analista de Servicios Compartidos.</p> <p>Se cuenta con el Cuestionario de Evaluación de la Satisfacción del Cliente que es realizada 2 veces por año.</p>	
<p><b>Requisitos normativos a implementar</b></p>	
<p>Formalizar en el Manual de Calidad los canales actuales de comunicación interna y evaluar la necesidad de establecer canales adicionales.</p>	
<p>ISO 9001:2008 7.3.1</p>	<p>Planificación del diseño y desarrollo</p> <p>La organización debe planificar y controlar el diseño y desarrollo del producto. Durante la planificación del diseño y desarrollo la organización debe determinar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) las etapas del diseño y desarrollo;</li> <li>b) la revisión, verificación y validación, apropiadas para cada etapa del diseño y desarrollo, y</li> <li>c) las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo.</li> </ul> <p>La organización debe gestionar las interfaces entre los diferentes grupos involucrados en el diseño y desarrollo para asegurarse de una comunicación eficaz y una clara asignación de responsabilidades.</p> <p>Los resultados de la planificación deben actualizarse, según sea apropiado, a medida que progresa el diseño y desarrollo.</p> <p>NOTA: La revisión del diseño y desarrollo, así como su verificación y validación tienen diferentes propósitos. Pueden ser conducidos y registrados por separado o en una combinación que se acomode al producto y a la organización.</p>

Implementación actual	
No aplica	
Requisitos normativos a implementar	
No aplica	
I S O 9001:2 008  7. 3. 1	<p>Planificación del diseño y desarrollo</p> <p>La organización debe planificar y controlar el diseño y desarrollo del producto. Durante la planificación del diseño y desarrollo la organización debe determinar:</p> <p>d) las etapas del diseño y desarrollo;</p> <p>e) la revisión, verificación y validación, apropiadas para cada etapa del diseño y desarrollo,</p> <p>f) las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo.</p> <p>La organización debe gestionar las interfaces entre los diferentes grupos involucrados en el diseño y desarrollo para asegurarse de una comunicación eficaz y una clara asignación de responsabilidades.</p> <p>Los resultados de la planificación deben actualizarse, según sea apropiado, a medida que progresa el diseño y desarrollo.</p> <p>NOTA: La revisión del diseño y desarrollo, así como su verificación y validación tienen diferentes propósitos. Pueden ser conducidos y registrados por separado o en una combinación que se acomode al producto y a la organización.</p>
Implementación actual	
No aplica	
Requisitos normativos a implementar	
No aplica	
I S O 9001:2 008  7. 3. 2	<p>Elementos de entrada para el diseño y desarrollo</p> <p>Deben determinarse los elementos de entrada relacionados con los requisitos del producto y mantenerse registros (véase 4.2.4). Estos elementos de entrada deben incluir:</p> <p>a) Los requisitos funcionales y de desempeño;</p> <p>b) Los requisitos legales y reglamentarios aplicables;</p> <p>La información proveniente de diseños previos similares, cuando sea aplicable y cualquier otro requisito esencial para el diseño y desarrollo.</p>

	Estos elementos deben revisarse para verificar su adecuación. Los requisitos deben estar completos, sin ambigüedades y no deben ser contradictorios.
Implementación actual	
No aplica	
Requisitos normativos a implementar	
No aplica	
I S O 9001:2 008 7. 3. 3	<p>Resultados del diseño y desarrollo</p> <p>Los resultados del diseño y desarrollo deben proporcionarse de tal manera que permitan la verificación respecto a los elementos de entrada para el diseño y desarrollo y deben aprobarse antes de su liberación.</p> <p>Los resultados del diseño y desarrollo deben:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Cumplir los requisitos de los elementos de entrada para el diseño y desarrollo.</li> <li>Proporcionar la información apropiada para la compra, la producción y la prestación del servicio,</li> <li>Contener o referenciar los criterios de aceptación del producto;</li> <li>Especificar las características del producto que son esenciales para el uso seguro y correcto.</li> </ol> <p>NOTA: La información sobre la producción y la provisión del servicio puede incluir detalles para la preservación del producto.</p>
Implementación actual	
No aplica	
Requisitos normativos a implementar	
No aplica	
I S O 9001:2 008 7. 3. 4	<p>Revisión del diseño y desarrollo</p> <p>En las etapas adecuadas, deben realizarse revisiones sistemáticas del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado (véase 7.3.1)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Evaluar la capacidad de los resultados de diseño y desarrollo para cumplir los requisitos, identificar cualquier problema y proponer las acciones necesarias.</li> </ol> <p>Los participantes en dichas revisiones deben incluir representantes de las funciones relacionadas con la(s) etapa(s) de diseño y desarrollo que se está(n) revisando. Deben mantenerse registros de los resultados de las revisiones y de cualquier acción necesaria (véase 4.2.4).</p>

Implementación actual	
No aplica	
Requisitos normativos a implementar	
No aplica	
ISO 9001:2008 7.3.5	<p>Verificación del diseño y desarrollo</p> <p>Se debe realizar la verificación, de acuerdo con lo planificado (véase 7.3.1), para asegurarse de que los resultados del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de los elementos de entrada del diseño y desarrollo. Deben mantenerse registros de los resultados de la verificación y de cualquier acción que sea necesaria (véase 4.2.4)</p>
Implementación actual	
No aplica	
Requisitos normativos a implementar	
No aplica	
ISO 9001:2008 7.3.6	<p>Validación del diseño y desarrollo</p> <p>Se debe realizar la validación del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado (véase 7.3.1) para asegurar de que el producto resultante es capaz de satisfacer los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto, cuando sea conocido. Siempre que sea factible la validación debe completarse antes de la entrega o implementación del producto. Deben mantenerse registros de los resultados de la validación y de cualquier acción que sea necesaria. (véase 4.2.4)</p>
Implementación actual	
No aplica	
Requisitos normativos a implementar	
No aplica	
ISO 9001:2008 7.3.7	<p>Control de cambios del diseño y desarrollo</p> <p>Los cambios del diseño y desarrollo deben identificarse y mantenerse registros. Los cambios deben revisarse, verificarse y validarse, según sea apropiado y aprobarse antes de su implementación. La revisión de los cambios del diseño y desarrollo debe incluir la evaluación de efecto de los cambios en las partes constitutivas y en el producto entregado.</p>
Implementación actual	
No aplica	
Requisitos normativos a implementar	
No aplica	

<p>ISO 9001:2008 7.4.1</p>	<p>Procesos de compras</p> <p>La organización debe asegurarse de que el producto adquirido cumple los requisitos de compra especificados. El tipo y el alcance del control aplicado al proveedor y al producto adquirido debe depender del impacto del producto adquirido en la posterior realización del producto o sobre el producto final.</p> <p>La organización debe evaluar y seleccionar los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización. Deben establecerse los criterios para la selección, la evaluación y la re-evaluación. Deben mantenerse los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas. (véase 4.2.4)</p>
<p>Implementación actual</p>	
<p>Las compras de materiales, herramientas y equipos críticos se realizan bajo especificaciones técnicas de los productos a ser comprados tanto para CGP como para el servicio de compras para el Cliente, para ello se dan diferentes tipos de situaciones:</p> <p><b>Compras de productos críticos habituales</b></p> <p>En estos casos se realiza las compras según información previamente establecida o en su defecto es actualizada y proporcionada por el usuario.</p> <p><b>Compras de productos críticos no habituales</b></p> <p>En este caso el usuario envía su requerimiento junto con las especificaciones técnicas de los productos críticos a ser comprados.</p> <p>No se cuenta con una relación de productos críticos tanto para CGP como para los Clientes, actualmente se ha previsto realizar la identificación de materiales y productos críticos tanto para CGP como para los Clientes.</p> <p>Se cuenta con el P-091004 “Procedimiento de Órdenes de Compra” dicho documento establece las responsabilidades y actividades relacionadas a la recepción de los requerimientos de compra tanto para compras nacionales como para compras internacionales de CGP.</p> <p>Se cuenta con el documento CGP-BP-XX 00 “Procedimientos de Inscripción y acreditación de proveedores” ver 00 que se encuentra en proceso de revisión y aprobación que describe la metodología para la selección inscripción y acreditación de nuevos proveedores.</p> <p>Se cuenta con el documento CGP-BP-xx “Procedimiento de Selección, Evaluación y Reevaluación de Proveedores” que se encuentra en proceso de aprobación y describe el proceso de selección, evaluación y reevaluación de proveedores de materiales, productos y servicios.</p>	

servicios críticos, en dicho procedimiento se describen los criterios para la evaluación y reevaluación de proveedores, cada criterio cuenta con una escala de evaluación y se ha definido el puntaje mínimo satisfactorio de evaluación tanto para proveedores de materiales como proveedores de servicios. Actualmente no se ha llevado a cabo las actividades de evaluación y reevaluación de proveedores. No existe un Programa de Evaluación y/o reevaluación de proveedores.

**Requisitos normativos a implementar**

Formalizar los procedimientos actuales conforme los requerimientos de la norma ISO 9001, implementar una metodología para seleccionar, evaluar y reevaluar proveedores críticos. Elaborar listado de proveedores de productos y servicios críticos. Definir los criterios de selección y evaluación.

<p>ISO 9001:2008 7.4.2</p>	<p>Información de compras La información de compras (Fichas técnicas, Hojas de especificaciones, contratos de suministro de bienes/servicios, Órdenes de compra...) debe describir el producto a comprar, incluyendo cuando sea apropiado:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Los requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos</li> <li>b) Requisitos para la calificación del personal y</li> <li>c) requisitos del sistema de gestión de la calidad.</li> </ul> <p>La organización debe asegurarse de la adecuación de los requisitos de compra especificados antes de comunicárselos al proveedor.</p>
------------------------------------	--

**Implementación actual**

Se cuenta con el P-091004 “Procedimiento de Órdenes de Compra” dicho documento establece las responsabilidades y actividades relacionadas a la recepción de los requerimientos de compra tanto para compras nacionales como para compras internacionales de CGP.

Para el caso de los servicios se cuenta con el documento P-0910015 “Procedimiento Ordenes de Servicio” dicho documento describe las condiciones solicitados al proveedor de servicio antes de iniciar el mismo, se describe las pautas de seguridad, supervisión y evaluación del servicio prestado.

**Requisitos normativos a implementar**

Validar el procedimiento frente a los requerimientos de la norma ISO 9001

<p>ISO 9001:2008 7.4.3</p>	<p>Verificación de los productos comprados La organización debe establecer e implementar la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse de que el producto comprado cumple los requisitos de compra especificados.</p> <p>Cuando la organización o su cliente quieran llevar a cabo la verificación en las instalaciones del proveedor, la organización debe establecer en la información de compra las disposiciones para la verificación pretendida y el método para la liberación del producto.</p>
------------------------------------	--

<b>Implementación actual</b>	
<p>Se cuenta con el P-091004 “Procedimiento de Órdenes de Compra” dicho documento establece las responsabilidades y actividades relacionadas a la verificación de productos comprados de CGP y de los clientes.</p> <p>Para el caso de los servicios se cuenta con el documento P-0910015 “Procedimiento Ordenes de Servicio” dicho documento describe las actividades de verificación del servicio realizado.</p>	
<b>Requisitos normativos a implementar</b>	
Validar el procedimiento frente a los requerimientos de la norma ISO 9001	
ISO 9001:2008 7.5	Producción y prestación del servicio
ISO 9001:2008 7.5.1	<p>Control de la producción y de la prestación del servicio La organización debe planificar y llevar a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas. Las condiciones controladas deben incluir cuando sea aplicable:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) La disponibilidad de información que describa las características del producto;</li> <li>b) La disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sea necesario;</li> <li>c) El uso del equipo apropiado</li> <li>d) La disponibilidad y uso de equipos de seguimiento y medición;</li> <li>e) La implementación del seguimiento y de la medición, y</li> <li>f) La implementación de actividades de liberación del producto, entrega y posteriores a la entrega</li> </ul>
<b>Implementación actual</b>	
<p>Se cuentan normas y procedimientos con la metodología similar a la que se aplica al interior de la organización para los procesos de gestión de personal, gestión logística, tecnología de la información y en el caso de QHSE de acuerdo a lo que defina la metodología del cliente, se cuenta con indicadores y se definen en responsabilidades para el cumplimiento y seguimiento.</p> <p>La organización cuenta con un ERP que les permite controlar los procesos pero que se encuentra en etapa de implementación.</p>	
<b>Requisitos normativos a implementar</b>	
Validar las responsabilidades, controles y actividades de seguimiento y liberación definidas en procedimientos con lo establecido en el ERP para que sean implementados en los servicios que se suministran a los Clientes.	
ISO 9001:2008 7.5.2	<p>Validación de los procesos de producción y prestación del servicio</p> <p>La organización debe validar aquellos procesos de producción y de prestación del servicio donde los productos resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores.</p>

	<p>Esto incluye a cualquier proceso en el que las deficiencias se hagan aparentes únicamente después de que el producto esté siendo utilizado o se haya prestado el servicio.</p> <p>La validación debe demostrar la capacidad de estos procesos para alcanzar los resultados planificados. La organización debe establecer las disposiciones para estos procesos, incluyendo, cuando sea aplicable</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos,</li> <li>b) La aprobación de equipos y calificaciones del personal,</li> <li>c) El uso de métodos y procedimientos específicos, d) los requisitos de los registros (véase 4.2.4), y</li> <li>d) La revalidación.</li> </ul>
<b>Implementación actual</b>	
No aplica, porque las actividades se basan en requerimientos preestablecidos por el Cliente, se mantienen actividades de seguimiento e indicadores que permiten tener una idea del nivel de conformidad del servicio.	
<b>Requisitos normativos a implementar</b>	
Durante la consultoría se va a analizar la aplicabilidad de este requisito.	
ISO 9001:2008 7.5.3	<p>Identificación y trazabilidad</p> <p>Cuando sea apropiado, la organización debe identificar el producto por medios adecuados, a través de toda la realización del producto.</p> <p>La organización debe identificar el estado del producto con respecto a los requisitos de seguimiento y medición.</p> <p>Cuando la trazabilidad sea un requisito, la organización debe controlar y registrar la identificación única del producto (véase 4.2.4).</p> <p>Nota. En algunos sectores industriales, la gestión de la configuración es un medio para mantener la identificación y la trazabilidad.</p>
<b>Implementación actual</b>	
Existe una codificación y formato para la gestión de las órdenes de compra y órdenes de servicio para cada Cliente que es gestionada independientemente	
<b>Requisitos normativos a implementar</b>	
<b>Sistematizarlo en el Manual</b>	
ISO 9001:2008 7.5.4	<p>Propiedad del cliente</p> <p>La organización debe cuidar los bienes que son propiedad del cliente mientras estén bajo el control de la organización o estén siendo utilizados por la misma. La organización debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar los bienes que son propiedad del cliente suministrados para su utilización o incorporación dentro del producto. En caso que cualquier bien que sea propiedad del cliente se pierda, deteriore o de algún otro modo se considere inadecuado para su uso, la organización deberá comunicar esto al cliente y deberá mantener registros (véase 4.2.4).</p>

	Nota. La propiedad del cliente puede incluir la propiedad intelectual y datos personales
<b>Implementación actual</b>	
No se ha definido una metodología para la informar al Cliente en caso se produzca una pérdida deterioro u otra situación similar de sus bienes. No se ha definido una metodología para la protección de los bienes de propiedad	
<b>Requisitos normativos a implementar</b>	
Establecer en el Manual y en la documentación de los procesos correspondientes las acciones a tomar con respecto a la gestión de los bienes	
ISO 9001:2008 7.5.5	<p><b>Preservación del producto</b></p> <p>La organización debe preservar la conformidad del producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto, a fin de mantener la conformidad con los requerimientos. Cuando sea aplicable, esta preservación deberá incluir la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección. La preservación debe aplicarse también, a las partes constitutivas de un producto.</p>
<b>Implementación actual</b>	
Se cuenta con almacenes, stands que permiten el almacenamiento de los materiales del cliente o a ser suministrados al cliente, no se pudo evidenciar que en procedimiento de Órdenes de Compras se definen como se lleva a cabo el despacho de materiales a los usuarios.	
<b>Requisitos normativos a implementar</b>	
Asegurar de contar con la infraestructura y controles necesarios y apropiados para asegurar la preservación de los bienes del Cliente.	
ISO 9001:2008 7.6	<p><b>Control de los dispositivos de seguimiento y medición</b></p> <p>La organización debe determinar el seguimiento y la medición a realizar, y los equipos de seguimiento y medición necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad del producto con los requisitos determinados.</p> <p>La organización debe establecer procesos para asegurarse de que el seguimiento y medición pueden realizarse y se realizan de una manera coherente con los requisitos de seguimiento y medición.</p> <p>Cuando sea necesario asegurarse de la validez de los resultados, el equipo de medición debe:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Calibrarse o verificarse a intervalos especificados o antes de su utilización, comparado con patrones de medición trazables a patrones de medición nacionales o internacionales; cuando no existan tales patrones debe registrarse la base utilizada para la calibración o la verificación;</li> <li>Ajustarse a reajustarse según sea necesario;</li> <li>Identificarse para poder determinar el estado de calibración;</li> <li>Protegerse contra ajustes que pudieran invalidar el resultado de la medición;</li> </ol>

	<p>e) Protegerse contra los daños y el deterioro durante la manipulación, el mantenimiento y el almacenamiento.</p> <p>Además la organización debe evaluar y registrar la validez de los resultados de las mediciones anteriores cuando se detecte que el equipo no está conforme con los requisitos. La organización debe tomar las acciones apropiadas sobre el equipo y sobre cualquier producto afectado.</p> <p>Deben mantenerse registros de los resultados de la calibración y la verificación (véase 4.2.4).</p> <p>Debe confirmarse la capacidad de los programas informáticos para satisfacer su aplicación prevista cuando éstos se utilicen en las actividades de seguimiento y medición de los requisitos especificados. Esto debe llevarse a cabo antes de iniciar su utilización y confirmarse de nuevo cuando sea necesario.</p> <p>Nota. La confirmación de la capacidad del software para satisfacer la aplicación destinada implicaría normalmente la gestión de su <u>verificación y configuración para mantener la adecuación de su uso.</u></p>
Implementación actual	
<p>Aplica para el área de sistemas, no se han realizado calibraciones de los dispositivos de control de humedad y temperatura.</p> <p>También para equipos utilizados para el mantenimiento de equipos en Talleres, elaborar un listado de equipos críticos que deban ser sujetos a control metrológico</p>	
Requisitos normativos a implementar	
Elaborar un listado de equipos críticos que deban ser sujetos a control metrológico e implementarlo. Elaborar los lineamientos que se	
IS	Medición, Análisis y Mejora
IS O 9001:2008 8.2.1	<p>Satisfacción del cliente</p> <p>Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad, la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización. Deben determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información.</p> <p>NOTA: El seguimiento a la percepción del cliente puede incluir la obtención de datos de entrada de fuentes tales como encuestas de satisfacción del cliente, datos del cliente sobre la calidad del producto entregado, encuestas de opinión de usuarios, análisis comercial de pérdidas, reclamos de garantía, informes del distribuidor.</p>

Implementación actual	
Se cuenta con el Cuestionario de Evaluación de la Satisfacción del Cliente que es realizada 2 veces por año.	
Requisitos normativos a implementar	
Formalizar en el Manual la metodología actual y evaluar la necesidad de considerar otros métodos para evaluar el nivel de satisfacción de los Clientes.	
ISO 9001:2 008 8.2 .2.	<p><b>Auditoría Interna</b></p> <p>La organización debe llevar a cabo a intervalos planificados para determinar si el sistema de gestión de la calidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Es conforme con las disposiciones planificadas (véase 7.1) con los requisitos de esta Norma Internacional y con los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos por la organización, y</li> <li>b) Se ha implementado y se mantiene de manera eficaz.</li> </ul> <p>Se debe planificar un programa de auditorías tomando en consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas a auditar, así como los resultados de auditorías previas. Se deben definir los criterios de auditoría, el alcance de la misma, su frecuencia y metodología. La selección de auditores y la realización de las auditorías deben asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría. Los auditores no deben auditar su propio trabajo.</p> <p>Se debe establecer un procedimiento documentado para definir las responsabilidades y los requisitos para planificar y realizar las auditorías, establecer los registros e informar de los resultados.</p> <p>Deben mantener registros de las auditorías y sus resultados (ver 4.2.4).</p> <p>La dirección responsable del área que este siendo auditada debe asegurarse de que se realizan las correcciones y se toman las acciones correctivas necesarias sin demora injustificada para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas. Las actividades de seguimiento deben incluir la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación. (Véase 8.5.2).</p>
Implementación actual	
No Implementado	
Requisitos normativos a implementar	
<p>Establecer en el Manual de Calidad como se cumplirá con este requisito.</p> <p>Elaborar Procedimientos para Auditorías internas con los programas y formatos correspondientes.</p>	

<p>I S O 9001:2 008 8. 2. 3</p>	<p>Seguimiento y medición de los procesos</p> <p>La organización debe aplicar métodos apropiados para el seguimiento, y cuando sea aplicable, la medición de los procesos del sistema de gestión de la calidad. Estos métodos deben demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados. Cuando no se alcancen los resultados planificados, deben llevarse a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea conveniente.</p> <p>NOTA: Cuando se determinan los métodos apropiados, la organización debería considerar el tipo y grado de seguimiento y medición apropiado para cada uno de sus procesos en relación a su impacto a la conformidad a los requerimientos de producto y la eficacia del sistema de gestión de calidad.</p>
<p>Implementación actual</p>	
<p>Se hace seguimiento a los indicadores TBG de forma mensual de CGP y de los clientes según el servicio brindado.</p>	
<p>Requisitos normativos a implementar</p>	
<p>Formalizar en el Manual</p>	
<p>I S O 9001:2 008 8.2 .4.</p>	<p>Seguimiento y medición del producto</p> <p>La organización debe medir y hacer un seguimiento de las características del producto para verificar que se cumplen los requisitos del mismo. Esto debe realizarse en las etapas apropiadas del proceso de realización del producto de acuerdo con las disposiciones planificadas (véase 7.1).</p> <p>Debe mantenerse evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación. Los registros deben indicar la(s) persona(s) que autoriza(n) la liberación del producto (véase 4.2.4).</p> <p>La liberación del producto y la prestación del servicio al cliente no deben llevarse a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas (véase 7.1), a menos que sean aprobados de otra manera por una autoridad pertinente y, cuando corresponda, por el cliente.</p>
<p>Implementación actual</p>	
<p>Se tienen reportes de cumplimiento de los ANS que son entregados a la</p>	
<p>Requisitos normativos a implementar</p>	
<p>Formalizar en el Manual y en los procedimientos y otros documentos del sistema relacionados a los procesos inductores de la conformidad del servicio.</p>	
<p>I S O 9001:2 008 8</p>	<p>Control del producto No Conforme</p> <p>La organización debe asegurarse de que el producto que no sea conforme con los requisitos, se identifica y controla para prevenir su uso y entrega no intencional. Los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento del producto no conforme deben estar definidos en un procedimiento documento.</p>

	<p>Cuando sea aplicable, la organización debe tratar los productos no conformes mediante una o más de las siguientes maneras:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada;</li> <li>b) Autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente;</li> <li>c) Tomando acciones para impedir su uso o aplicación originalmente previsto.</li> <li>d) Tomando acciones apropiadas sobre los efectos o potenciales efectos de la no conformidad, cuando el producto no conforme sea detectado después de la entrega o cuando haya comenzado su uso.</li> </ul> <p>Cuando se corrige un producto no conforme, debe someterse a una nueva verificación para demostrar su conformidad con los requisitos.</p>
Implementación actual	
No implementado.	
Requisitos normativos a implementar	
<p>Formalizar en el Manual como se llevará a cabo el cumplimiento del presente requisito, como consecuencia del despliegue de los tipos de servicios no conformes que podrían generarse del no cumplimiento de los ANS suscritos.</p> <p>Elaborar e implementar el procedimiento para el tratamiento de servicios no conformes.</p>	
<p>ISO 9001:2008 8.4</p>	<p>Análisis de datos La organización debe determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema de gestión de la calidad y para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua de la eficacia del sistema de gestión de la calidad. Esto debe incluir los datos generados del resultado del seguimiento y medición y de cualesquiera otras fuentes pertinentes.</p> <p>El análisis de datos debe proporcionar información sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) La conformidad con los requisitos del producto (véase 7.2.1),</li> <li>b) Las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas, y</li> <li>c) Los proveedores.</li> </ul>

Implementación actual	
Mediante el seguimiento de indicadores	
Requisitos normativos a implementar	
Formalizar en el Manual y en las caracterizaciones como se llevará a cabo.	
IS O 9001:200 8 8.5. 1	<p>Mejora Continua</p> <p>La organización debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.</p>
Implementación actual	
No Implementado	
Requisitos normativos a implementar	
Establecer e Implementar cuáles serán las herramientas para la mejora continua al interior de CGP conforme los requerimientos de la norma ISO 9001.	
IS O 9001:200 8 8.5. 2	<p>No conformidad, acción correctiva y acción preventiva</p> <p>La organización debe tomar acciones para eliminar la causa de no conformidades con objeto de prevenir que vuelva a ocurrir. Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.</p> <p>Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes),</li> <li>Determinar las causas de las no conformidades,</li> <li>Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir,</li> <li>Determinar e implementar las acciones necesarias,</li> <li>Registrar los resultados de las acciones tomadas (véase 4.2.4), y</li> <li>Revisar las acciones correctivas tomadas.</li> </ol>

<p>IS O 9001:200 8 8.5. 3</p>	<p>La organización debe determinar acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas deben ser apropiadas a los efectos de los problemas potenciales.</p> <p>Debe establecer un procedimiento documentado para definir los requisitos para:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Determinar las no conformidades potenciales y sus causas,</li> <li>b) Evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades,</li> <li>c) Determinar e implementar las acciones necesarias,</li> <li>d) Registrar los resultados de las acciones tomadas (véase 4.2.4.) , y</li> <li>e) Revisar la eficacia de las acciones preventivas tomadas.</li> </ul>
---	---

Implementación actual
No Implementado
Requisitos normativos a implementar
<p>Formalizar en el Manual como se llevará a cabo el cumplimiento de los requisitos relacionados a las acciones correctivas y preventivas.</p> <p>Elaborar procedimiento documentado para la gestión de las acciones correctivas y preventivas.</p>

**APENDICE “B”**

**ACTA DE REUNION DEL EQUIPO DE CALIDAD**

**ACTA DE SESION**

---

En la ciudad de <CIUDAD>, siendo las <HORA> del día <DÍA> de <MES> del año <AÑO>, en la <LUGAR\_DE\_REUNIÓN> de la empresa <EMPRESA>, los abajo suscritos, citados previamente, sesionaron.

**I. ASISTENTES A LA SESIÓN:**

**PARTICIPANTES: Colaboradores**

**Firma**

Apellidos y nombres/ Unidad organizacional a la que pertenece /Cargo que desempeña.

-----

Apellidos y nombres/ Unidad organizacional a la que pertenece /Cargo que desempeña.

-----

Apellidos y nombres/ Unidad organizacional a la que pertenece /Cargo que desempeña.

-----

**INVITADOS:** En caso aplica

Apellidos y nombres/ Unidad organizacional a la que pertenece /Cargo que desempeña.

-----

Apellidos y nombres/ Unidad organizacional a la que pertenece /Cargo que desempeña.

-----

**AUSENTES:** En caso aplica

Apellidos y nombres/ Unidad organizacional a la que pertenece /Cargo que desempeña.

-----

Apellidos y nombres/ Unidad organizacional a la que pertenece /Cargo que desempeña.

-----

Acto seguido y comprobada la asistencia se procede a dar inicio a la reunión.

**II. EXPOSICIÓN DE AGENDA A TRATAR:**

**OBJETIVO(S) DE LA SESION:**

- A) \_\_\_\_\_
- B) \_\_\_\_\_
- C) \_\_\_\_\_
- D) \_\_\_\_\_
- E) \_\_\_\_\_

ITEM	OBJETIVO	TEMAS(S)	ACUERDOS(S)	RESPONSABLE(S)	PLAZO IMPLMETACION	CUANDO APLICA
1	A					
2	A					
3	B					
4	C					
5	C					
6	D					

Siendo las (xxxxx am/pm) del xxxxx xx de xxxxxxx del xxxx y habiendo planteado los asuntos prioritarios a tratar, se concluyó la sesión con la firma de los asistentes, previa redacción y aprobación por cada uno de los asistentes.

**APENDICE “C”**

**CRONOGRAMA DE TRABAJO**

CRONOGRAMA DE TRABAJO PARA IMPLANTACION E IMPLEMENTACION DEL SGC - CONSOLIDATED GROUP DEL PERU SAC																	
Supervisor de Gestión de Calidad: Chersi Flores Cruz												Tarea Iniciada		Tarea en proceso		Tarea cumplida	
ISO 9001	ACTIVIDADES	RESPONSABLE DE LA ACTIVIDAD	PROGRAMADO (%)	AVANCE (%)	GRÁFICOS DE AVANCE	ESTADO	COMENTARIOS	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	
								1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	<b>SGC EMPRESA (CONSOLIDATED GROUP DEL PERU SAC)</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>		●											
	<b>1. DIAGNÓSTICO</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>		●											
	Realización de Diagnóstico	CALIDAD	100%	100%		●											
	Elaboración del informe diagnóstico	CALIDAD	100%	100%		●											
	Elaboración de propuesta de Plan de Trabajo (Gantt)	CALIDAD	100%	100%		●											
	Presentación del Diagnóstico y Plan de Trabajo (Gantt) al cliente	CALIDAD	100%	100%		●											
	Ajuste de la propuesta de Informe y Plan de Trabajo (Gantt)	CALIDAD	100%	100%		●											
	Entrega de Informe Final y Plan de Trabajo	CALIDAD	100%	100%		●											
	<b>2. IMPLEMENTACIÓN</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>		●											
	<b>Módulo I: PLANIFICACIÓN</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>		●											
	<b>Capacitación</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>		●											
	Dictado de curso 1A Liderazgo y Compromiso	CALIDAD	100%	100%		●											
	Dictado de curso 1B Compromiso con la Gestión	CALIDAD	100%	100%		●											
	Dictado de curso 1C Introducción al los Modelos	CALIDAD	100%	100%		●											
	<b>Organización - Descripción de Puesto (Responsabilidad, Autoridad y Competencia)</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>		●											
5.2	Designación de funciones y responsabilidades y difusión (Representante de la Dirección y Implementadores del SGC)	EQUIPO SGC	100%	100%		●											
5.5.1	Revisión de organigrama actualizado	EQUIPO SGC	100%	100%		●											
5.5.1	Definición de Responsabilidad y Autoridad	EQUIPO SGC	100%	100%		●											
5.5.1	Revisión y aprobación de Responsabilidad y Autoridad	EQUIPO SGC	100%	100%		●											
	<b>Planificación</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>		●											
4.1	Revisión del Alcance del SGC y justificación de exclusiones	EQUIPO SGC	100%	100%		●											
4.1	Aprobación del Alcance del SGC y justificación de exclusiones	EQUIPO SGC	100%	100%		●											

	<b>Enfoque al cliente - Matriz de Requisitos del Servicio</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>		●												
5.2	Enfoque al cliente. Determinar los servicios, identificación de los clientes	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.2.1/ 7.2.2	Propuesta de una Matriz de Requisitos del Servicio	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.2.1/ 7.2.2	Elaboración y Revisión de una Matriz de Requisitos del Servicio	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.2.1/ 7.2.2	Ajustes (Matriz de Requisitos del Servicio)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.2.1/ 7.2.2	Aprobación de una Matriz de Requisitos del Servicio	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
5.1	Difusión de una Matriz de Requisitos del Servicio - Dirección (Implementación)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
	<b>Procedimiento Satisfacción del Cliente</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>		●												
5.2, 8.2.1	Propuesta de Procedimiento Satisfacción del Cliente	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
8.2.1	Elaboración y Revisión (Proced. Satisfacción del Cliente)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
8.2.1	Ajustes (Proced. Satisfacción del Cliente)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
8.2.1	Aprobación del Procedimiento Satisfacción del Cliente	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
8.2.1	Difusión (Proced. Satisfacción del Cliente) (Implementación)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
	<b>Procedimiento de documentación y registros</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>		●												
4.2.3, 4.2.4, 6.3, 7.2.1	Propuesta de procedimiento de documentación y registros (Proced. Doc & Reg)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
4.2.3, 4.2.4	Elaboración y Revisión (Proced. Doc & Reg)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
4.2.3, 4.2.4	Ajuste (Proced. Doc & Reg)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
4.2.3, 4.2.4	Aprobación de procedimiento de documentación y registros	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
4.2.3, 4.2.4	Difusión (Proced. Doc & Reg) (Implementación)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
	<b>Revisión de Procedimiento</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>		●												
4.2.4, 6.3, 7.6	Aprobación de Procedimiento de Seguridad de la Información	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
4.2.4, 6.3, 7.6	Difusión Procedimiento de Seguridad de la Información (Implementación)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
	<b>Mapa Interacción de Procesos</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>		●												
4.1, 4.2.2	Propuesta de mapa de Interacción de procesos	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
4.1, 4.2.2	Elaboración y Revisión de mapa de Interacción de procesos	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
4.1, 4.2.2	Ajustes de mapa de Interacción de procesos	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
4.1, 4.2.2	Aprobación de mapa de Interacción de procesos	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
4.1, 4.2.2	Difusión de mapa de Interacción de procesos (Implementación)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
	<b>Caracterización de procesos (Fichas de Procesos)</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>		●												
4.1, 7.1	Propuesta de Caracterización de procesos	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
4.1, 7.1	Elaboración y Revisión de mapa de Interacción de procesos	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
4.1, 7.1	Ajustes de mapa de Interacción de procesos	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
4.1, 7.1	Aprobación de mapa de Interacción de procesos	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
4.1, 7.1	Difusión de mapa de Interacción de procesos (Implementación)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
	<b>Política de Gestión de la Calidad</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>		●												
5.3	Propuesta de política de la calidad	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
5.3	Elaboración y Revisión de política de la calidad	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
5.3	Ajustes de política de la calidad	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
5.3	Aprobación de política de la calidad	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
5.1, 5.3	Difusión de política de la calidad (Implementación)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
4.2.2	<b>Propuesta y Elaboración del manual del sistema de gestión de la calidad fase I</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>		●												

<b>MODULO II: HERRAMIENTAS DE GESTION PARA LA MEJORA CONTINUA</b>			<b>100%</b>	<b>100%</b>														
	<b>Capacitación</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>														
	Dictado de curso 2A Herramientas de Gestión para la Mejora Continua	EQUIPO SGC	100%	100%														
	<b>Procedimientos de Comunicación Interna - Comités de Calidad</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>														
5.1, 5.5.3, 8.5.1	Propuesta de procedimientos de Comunicación Interna	EQUIPO SGC	100%	100%														
5.1, 5.5.3, 8.5.1	Elaboración y Revisión (Proced. Com. Int)	EQUIPO SGC	100%	100%														
5.1, 5.5.3, 8.5.1	Ajuste (Proced. Com. Int)	EQUIPO SGC	100%	100%														
5.1, 5.5.3, 8.5.1	Aprobación de (Proced. Com. Int)	EQUIPO SGC	100%	100%														
5.1, 5.5.3, 8.5.1	Difusión de (Proced. Com. Int) (Implementación)	EQUIPO SGC	100%	100%														
	<b>Procedimiento de Sugerencias, Quejas y Reclamos</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>														
5.2, 7.2.3	Propuesta de procedimientos de Sugerencias, Quejas y Reclamos	EQUIPO SGC	100%	100%														
5.2, 7.2.3	Elaboración y Revisión (Proced. Sugerencias, Quejas y Reclamos)	EQUIPO SGC	100%	100%														
5.2, 7.2.3	Ajuste (Proced. Sugerencias, Quejas y Reclamos)	EQUIPO SGC	100%	100%														
5.2, 7.2.3	Aprobación de procedimientos de Comunicación Sugerencias, Quejas y Reclamos	EQUIPO SGC	100%	100%														
5.2, 7.2.3	Difusión de procedimientos de Comunicación Sugerencias, Quejas y Reclamos (Implementación)	EQUIPO SGC	100%	100%														
	<b>Procedimiento de Acciones Correctivas y Preventivas</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>														
8.5.1, 8.5.2, 8.5.3	Propuesta de procedimiento de Acciones Correctivas y Preventivas	EQUIPO SGC	100%	100%														
8.5.1, 8.5.2, 8.5.3	Elaboración y Revisión de Procedimiento Acciones Correctivas y Preventivas	EQUIPO SGC	100%	100%														
8.5.1, 8.5.2, 8.5.3	Ajuste (Proced. Acc. Corr y Prev.)	EQUIPO SGC	100%	100%														
8.5.1, 8.5.2, 8.5.3	Aprobación Proc. de Acciones Correctivas y Preventivas	EQUIPO SGC	100%	100%														
8.5.1, 8.5.2, 8.5.3	Difusión de procedimiento de Acciones Correctivas y Preventivas (Implementación)	EQUIPO SGC	100%	100%														
	<b>Objetivos de la Calidad</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>														
5.4.1, 5.4.2, 8.2.3, 8.4	Definición de Programas de Gestión	EQUIPO SGC	100%	100%														
5.4.1, 5.4.2, 8.2.3, 8.4	Elaboración y Revisión de Programas de Gestión	EQUIPO SGC	100%	100%														
5.4.1, 5.4.2, 8.2.3, 8.4	Ajustes de Programas de Gestión	EQUIPO SGC	100%	100%														
5.4.1, 5.4.2, 8.2.3, 8.4	Aprobación de Programas de Gestión	EQUIPO SGC	100%	100%														
5.4.1, 5.4.2, 8.2.3, 8.4	Difusión de Programas de Gestión e Indicadores (Implementación)	EQUIPO SGC	100%	100%														
4.2.2	<b>Elaboración del manual del sistema de gestión de la calidad fase II</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>														

MODULO III: IMPLEMENTACION SEGUIMIENTO, ANALISIS Y MEJORA			100%	100%		●												
	<b>Capacitación</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>		●												
	Dictado de curso 3A Implementación, Operación, Análisis y Mejora	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
	<b>Provisión de Recursos</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>		●												
5.1, 6.1	Definir mecanismo para la provisión de los recursos	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
5.1, 6.1	Revisar mecanismo para la provisión de los recursos	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
	<b>Procedimiento de Selección, Contratación e Inducción del Personal</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>		●												
6.2.1, 6.2.2	Propuesta de Procedimiento de Selección, Contratación e Inducción del Personal	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
6.2.1, 6.2.2	Elaboración y Revisión de Procedimiento de Selección, Contratación e Inducción del Personal	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
6.2.1, 6.2.2	Ajustes al procedimiento de Selección, Contratación e Inducción del Personal	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
6.2.1, 6.2.2	Aprobación del Procedimiento de Selección, Contratación e Inducción del Personal	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
6.2.1, 6.2.2	Difusión Selección del Procedimiento Selección, Contratación e Inducción del Personal (Implementación)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
	<b>Procedimiento de Capacitación, Sensibilización (Plan de Capacitación) y Evaluación de Desempeño</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>		●												
6.2.1, 6.2.2	Propuesta de Procedimiento de Capacitación, Sensibilización (Proced. Capacit y Sensi. y Evaluación de desempeño)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
6.2.1, 6.2.2	Elaboración y Revisión (Proced. Capacit y Sensi.)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
6.2.1, 6.2.2	Ajustes (Proced. Capacit y Sensi. y Evaluación de desempeño)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
6.2.1, 6.2.2	Aprobación del (Proced. Capacit y Sensi. y Evaluación de desempeño)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
6.2.1, 6.2.2	Difusión (Proced. Capacit y Sensi. y Evaluación de desempeño)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
	<b>Infraestructura</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>		●												
6.1, 6.3, 6.4	Determinar la infraestructura y el ambiente de trabajo necesario	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
6.1, 6.3, 6.4	Propuesta de procedimiento para el mantenimiento de infraestructura	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
6.1, 6.3, 6.4	Elaboración y Revisión de procedimiento para el mantenimiento de infraestructura	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
6.1, 6.3, 6.4	Ajuste de procedimiento para el mantenimiento de infraestructura	CESMEC	100%	100%		●												
6.1, 6.3, 6.4	Aprobación de procedimiento para el mantenimiento de infraestructura	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
6.1, 6.3, 6.4	Difusión de procedimiento para el mantenimiento de infraestructura (Implementación)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
	<b>Controles Operacionales - Estandarización de Procesos</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>		●												
7.1, 7.5.1	Propuesta de Procedimientos/ Instructivos	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.1, 7.5.1	Elaboración y Revisión de Procedimientos/ Instructivos	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.1, 7.5.1	Ajustes de Procedimientos/ Instructivos	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.1, 7.5.1	Aprobación de Procedimientos/ Instructivos	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.1, 7.5.1	Difusión de Procedimientos/ Instructivos (Implementación)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
	<b>Procedimiento Producto No Conforme</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>		●												
7.2.3, 8.3, 8.5.2, 8.5.3	Propuesta de Procedimiento Producto no conforme	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.2.3, 8.3, 8.5.2, 8.5.3	Elaboración y Revisión (Proced. Producto no conforme)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.2.3, 8.3, 8.5.2, 8.5.3	Ajustes (Proced. Producto no conforme)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.2.3, 8.3, 8.5.2, 8.5.3	Aprobación del Procedimiento Producto no conforme	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.2.3, 8.3, 8.5.2, 8.5.3	Difusión (Proced. Producto no conforme) (Implementación)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
	<b>Procedimiento Gestión de Compras</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>		●												
7.4.2, 7.4.3	Propuesta de Procedimiento Gestión de Compras	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.4.2, 7.4.3	Elaboración y Revisión (Proced. Gestión de Compras)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.4.2, 7.4.3	Ajustes (Proced. Gestión de Compras)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.4.2, 7.4.3	Aprobación del Procedimiento Gestión de Compras	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.4.2, 7.4.3	Difusión (Proced. Gestión de Compras) (Implementación)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
	<b>Procedimiento para la Selección, Evaluación y Reevaluación de Proveedores de Bienes y Servicios</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>		●												
7.4.1, 8.4	Propuesta de Procedimiento Gestión de Compras	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.4.1, 8.4	Elaboración y Revisión (Proced. Gestión de Compras)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.4.1, 8.4	Ajustes (Proced. Gestión de Compras)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.4.1, 8.4	Aprobación del Procedimiento Gestión de Compras	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.4.1, 8.4	Difusión (Proced. Gestión de Compras) (Implementación)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												

	<b>Validación de Proceso</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>		●												
7.5.2	Propuesta para la Validación de Procesos (identificar criterios)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.5.2	Elaboración y Revisión de la Validación de Procesos	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.5.2	Ajustes de la Validación de Procesos	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.5.2	Aprobación de la Validación de Procesos	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.5.2	Difusión de la Validación de Procesos (Implementación)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
	<b>Identificación y Trazabilidad</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>		●												
7.5.3	Propuesta para la Identificación y Trazabilidad (identificar criterios)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.5.3	Elaboración y Revisión de la Identificación y Trazabilidad	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.5.3	Ajustes de la Identificación y Trazabilidad	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.5.3	Aprobación de la Identificación y Trazabilidad	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.5.3	Difusión de la Identificación y Trazabilidad (Implementación)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
	<b>Propiedad del Cliente</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>		●												
7.5.4	Propuesta para el procedimiento de Propiedad del Cliente (identificar los bienes del cliente)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.5.4	Elaboración y Revisión del procedimiento de Propiedad del Cliente	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.5.4	Ajustes del procedimiento de Propiedad del Cliente	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.5.4	Aprobación del procedimiento de Propiedad del Cliente	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.5.4	Difusión del procedimiento de Propiedad del Cliente (Implementación)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
	<b>Preservación del Producto</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>		●												
7.5.5	Propuesta de mecanismo para identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.5.5	Elaboración y Revisión (Proced. Almacenamiento de Productos)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.5.5	Ajustes (Proced. Almacenamiento de Productos)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.5.5	Aprobación del Procedimiento Almacenamiento de Productos	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.5.5	Difusión ( Almacenamiento de Productos) (Implementación)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
	<b>Seguimiento de procesos y producto</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>		●												
8.2.3, 8.2.4	Propuesta de seguimiento de procesos y producto	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
8.2.3, 8.2.4	Elaboración y revisión seguimiento de procesos y producto	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
8.2.3, 8.2.4	Ajustes de seguimiento de procesos y producto	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
8.2.3, 8.2.4	Aprobación de Seguimiento de procesos y producto	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
8.2.3, 8.2.4, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.3	Difusión de Seguimiento de procesos y producto (Implementación)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
	<b>Control de Equipos de Seguimiento y Medición (Calibración y Verificación)</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>		●												
7.6	Propuesta de programa de control de equipos de medición	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.6	Elaboración y Revisión de prog. de control de equipos de medición	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.6	Ajustes de prog. de control de equipos de medición	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.6	Aprobación de Programa de Control de equipos de medición	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
7.6	Difusión de Programa de Control de equipos de medición (Implementación)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
	<b>Análisis de Datos</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>		●												
8.4	Propuesta para el Análisis de Datos provistos del desempeño del SGC	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
8.4	Elaboración y Revisión del Análisis de Datos provistos del desempeño del SGC	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
8.4	Ajustes del Análisis de Datos provistos del desempeño del SGC	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
8.4	Aprobación del Análisis de Datos provistos del desempeño del SGC	EQUIPO SGC	100%	100%		●												
8.4, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.3	Difusión del Análisis de Datos provistos del desempeño del SGC (Implementación)	EQUIPO SGC	100%	100%		●												

	Planificación del Procedimiento de auditorías Internas		100%	100%	●												
8.2.2, 8.5.2, 8.5.3	Propuesta de procedimiento de auditorías internas	EQUIPO SGC	100%	100%	●												
8.2.2, 8.5.2, 8.5.3	Elaboración y Revisión del procedimiento de auditorías internas	EQUIPO SGC	100%	100%	●												
8.2.2, 8.5.2, 8.5.3	Ajustes del procedimiento de auditorías internas	EQUIPO SGC	100%	100%	●												
8.2.2, 8.5.2, 8.5.3	Aprobación del procedimiento de Auditorías Internas	EQUIPO SGC	100%	100%	●												
8.2.2, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.3	Difusión del procedimiento de Auditorías Internas (Implementación)	EQUIPO SGC	100%	100%	●												
		EQUIPO SGC															
4.2.2	Elaboración del manual del sistema de gestión de la calidad fase III		100%	100%	●												
<b>MODULO IV: AUDITORIA INTERNA Y REVISION POR LA DIRECCION</b>			<b>100%</b>	<b>100%</b>	●												
	Capacitación		100%	100%	●												
	Dictado de curso 4A Formación de Auditores Internos ISO 9001:2008	EQUIPO SGC	100%	100%	●												
	Planificación de la Revisión por la Dirección		100%	100%	●												
5.6	Propuesta de mecanismo de revisión	EQUIPO SGC	100%	100%	●												
5.6	Elaboración y Revisión de mecanismo de revisión	EQUIPO SGC	100%	100%	●												
5.6	Ajustes de mecanismo de revisión	EQUIPO SGC	100%	100%	●												
5.6	Aprobación de mecanismo de revisión	EQUIPO SGC	100%	100%	●												
5.6	Difusión de mecanismo de revisión (Implementación)	EQUIPO SGC	100%	100%	●												
	Ejecución de la Revisión por la Dirección		100%	100%	●												
5.6	Ejecución de la Revisión por la Dirección	EQUIPO SGC	100%	100%	●												
5.6	Elaboración de agenda y Presentación de los resultados del desempeño del SGC	EQUIPO SGC	100%	100%	●												
5.1, 5.6, 6.1, 8.5.1	Acciones de Mejora posteriores a la Revisión por la Dirección	EQUIPO SGC	100%	100%	●												
	Ejecución de la Auditoría Interna		100%	100%	●												
8.2.2	Planificación de Auditoría Interna	EQUIPO SGC	100%	100%	●												
8.2.2	Ejecución de Auditoría Interna	EQUIPO SGC	100%	100%	●												
8.2.2	Presentación de Informe	EQUIPO SGC	100%	100%	●												
8.2.2, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.3	Acciones correctivas posteriores a la Auditoría Interna	EQUIPO SGC	100%	100%	●												
		EQUIPO SGC															
4.2.2	Elaboración del manual del sistema de gestión de la calidad fase IV		100%	100%	●												
<b>3. SEGUIMIENTO DEL PROYECTO (INFORME A GERENCIA)</b>			<b>100%</b>	<b>100%</b>	●												
	Presentación de Avances de Proyecto SIG Mes 1	CGP	100%	100%	●												
	Presentación de Avances de Proyecto SIG Mes 2	CGP	100%	100%	●												
	Presentación de Avances de Proyecto SIG Mes 3	CGP	100%	100%	●												
	Presentación de Avances de Proyecto SIG Mes 4	CGP	100%	100%	●												
	Presentación de Avances de Proyecto SIG Mes 5	CGP	100%	100%	●												
	Presentación de Avances de Proyecto SIG Mes 6	CGP	100%	100%	●												
	Presentación de Avances de Proyecto SIG Mes 7	CGP	100%	100%	●												
	Presentación de Avances de Proyecto SIG Mes 8	CGP	100%	100%	●												

## APENDICE “D”

### PROCEDIMIENTO DE SERVICIO NO CONFORME

#### 1.0 OBJETIVO

Asegurar que el servicio que no sea conforme con los requisitos del cliente, se identifique y controlen para prevenir su uso o entrega no intencional. Los servicios no conformes son detectados antes, durante o después de la prestación del servicio hasta la culminación del mismo, a fin de mejorar continuamente la eficacia del SGC.

#### 2.0 ALCANCE

Aplica a los servicios considerados no conformes. Este inicia con la identificación y finaliza con la corrección y verificación del mismo.

#### 3.0 RESPONSABILIDADES

CARGO	RESPONSABILIDADES
REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN (RED)	Aprueba los lineamientos y directrices establecidos en el presente <b>PROCEDIMIENTO</b> .
JEFE DEL DEPARTAMENTO DE QHSE	Controla la ejecución del contenido del presente <b>PROCEDIMIENTO</b> , asegurando el proceso.
SUPERVISOR DE GESTIÓN DE CALIDAD	Aplica las disposiciones contenidas en el presente <b>PROCEDIMIENTO</b> .

#### 4.0 ESTÁNDARES

##### 4.1. IDENTIFICACIÓN DEL SERVICIO NO CONFORME

4.1.1. Un **servicio no conforme** es generado como resultado del incumplimiento de los requisitos especificados en la **MATRIZ DE REQUISITOS DEL CLIENTE**.

4.1.2. Cualquier colaborador de la empresa Consolidated Group del Perú S.A.C., que detecte un Servicio No Conforme, lo comunica a su Jefe inmediato, quien posteriormente lo registra en el **FORMATO SERVICIO NO CONFORME** (descripción del servicio no conforme).

4.1.3. Los servicios no conformes detectados después de la prestación del servicio son considerados como quejas (**ver PROCEDIMIENTO CONTROL DE SUGERENCIAS, QUEJAS Y RECLAMOS**).

4.1.4. Cuando el servicio no conforme se repite, o cuando la magnitud del problema detectado sea crítico para prestar el servicio, se genera una **solicitud de acción** de acuerdo al **PROCEDIMIENTO DE ACCIÓN CORRECTIVA Y /O PREVENTIVA**.

##### 4.2. CODIFICACIÓN DEL FORMATO SERVICIO NO CONFORME

El Supervisor de Gestión de Calidad codifica y entrega el **FORMATO SERVICIO NO CONFORME** al responsable del área o proceso encargado de establecer las acciones para eliminar la no conformidad en coordinación con el RED.

### **4.3. ACCIONES A APLICAR**

**4.3.1.** El responsable del área o proceso ejecuta la(s) acción(es) a aplicar de acuerdo a lo establecido en la **MATRIZ DE REQUISITOS DEL CLIENTE** y la(s) registra en el **FORMATO DE SERVICIO NO CONFORME**; asimismo designa a las personas, quienes ejecutarán la(s) acción(es) de corrección.

**4.3.2.** La(s) acción(es) a aplicar, definida(s) para eliminar el incumplimiento, se realiza de acuerdo a la Fecha establecida para su ejecución consignada en el Formato de Servicio No Conforme.

**4.3.3.** El responsable del área o proceso informa al RED las acciones aplicadas, haciendo entrega del **FORMATO DE SERVICIO NO CONFORME**.

**4.3.4.** Cuando se repita un servicio no conforme hasta 3 veces o esté relacionado a un ANS (Matriz de Requisitos del Cliente) se genera una Solicitud de Acción de acuerdo a lo establecido en el **PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y/O PREVENTIVAS**.

### **4.4. SEGUIMIENTO.**

**4.4.1.** El RED revisa el estado de los Servicios No Conformes en la reunión de Revisión por la Dirección y/o cuando lo crea conveniente.

**4.4.2.** El RED controla el estado del Servicio No Conforme mediante el **FORMATO SEGUIMIENTO DE SERVICIO NO CONFORME**.

### **5.0 CONSIDERACIONES**

- No Aplica.

### **6.0 DEFINICIONES Y/O ABREVIATURAS**

- **No Conformidad (NC):** Incumplimiento de un requisito de la Norma ISO 9001:2008.
- **No Conformidad Mayor:** Incumplimiento de un requisito incluido en el criterio de la auditoria, pudiendo ser:
  - ✓ Un incumplimiento total del sistema de gestión de la organización dirigido a un requisito específico de la norma.
  - ✓ Un incumplimiento total, frecuente o determinado de un requisito específico incorporado por escrito dentro del sistema de gestión de la organización.
  - ✓ Un incumplimiento que no permita el logro de un objetivo fundamental requerido en el sistema de Gestión.
  - ✓ Un incumplimiento del sistema de gestión de la organización para lograr el cumplimiento de los requisitos legales o reglamentarios.
  - ✓ Múltiples no conformidades menores asociadas a un mismo requisito de la norma o del sistema de la organización.
  - ✓ Un incumplimiento de la organización para solucionar no conformidades.
- **No Conformidad Menor:** Cualquier incumplimiento del sistema auditado que no permita dar conformidad a un requisito escrito y que no sea considerado como una no conformidad mayor.

- **Servicio No conforme (SNC):** Servicio que no cumple con los requisitos especificados por el cliente, los requisitos legales y otros que la organización suscriba, antes, durante o después de la prestación del servicio. La identificación de un servicio no conforme puede ocurrir por la medición de indicadores, las auditorías.
- **Corrección:** Acción tomada para eliminar una no conformidad detectada.  
Nota 1: Una corrección puede realizarse junto con una acción correctiva.  
Nota 2: Una corrección puede ser, por ejemplo un reproceso o un reclasificación.
- **RED:** Representante de la dirección designado por la Alta Dirección para asegurar el funcionamiento del SGC.
- **Requisito:** Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.
- **ANS:** Acuerdo de Nivel de Servicios

## 7.0 RECOMENDACIONES DE CAPACITACIÓN

- Charla presencial dirigida al personal de **LA EMPRESA** involucrado en el presente procedimiento.

## 8.0 DOCUMENTOS RELACIONADOS INTERNOS

- Procedimiento de Acción Correctiva y/o Preventiva.  
(SIG-PG-03)
- Procedimiento Control de Sugerencias, Quejas y Reclamos.  
(SIG-PG-04)
- Formato Solicitud de Acción. (SIG-FT-05)
- Formato Servicio No conforme (SIG-FT-07)
- Formato Seguimiento Servicio No Conforme (SIG-FT-18)
- Formato Reporte de No Conformidad (SIG-FT-19)

## 9.0 DOCUMENTOS RELACIONADOS EXTERNOS

- Norma ISO 9001:2008.

## 10.0 HISTORIAL DEL DOCUMENTO

N° Versión	Descripción del Cambio	N° Página(s) afectada(s)	Fecha de aprobación
00	Implantación del documento.	No Aplica	Octubre, 2012
01	Responsabilidades, Codificación del formato servicio no conforme, Seguimiento	1,2	Enero, 2013

## 11.0 **ANEXOS**

- No Aplica

## APENDICE “E”

### PROCEDIMIENTO DE SUGERENCIAS, QUEJAS Y RECLAMOS

#### 1.0 OBJETIVO

Establecer los lineamientos para la atención y tratamiento de sugerencias, quejas y reclamos con el fin de que estas sean aprovechadas por Consolidated Group del Perú S.A.C como fuente para la mejora continua.

#### 2.0 ALCANCE

Aplica a todas las sugerencias, quejas y reclamos de los clientes u organismos externos. Este inicia con el reporte de la sugerencia, queja o reclamo y finaliza con la comunicación de respuesta sobre la queja o reclamo al cliente u organismos externos.

#### 3.0 RESPONSABILIDADES

CARGO	RESPONSABILIDAD
<b>REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN</b>	Aprueba los lineamientos y directrices establecidos en el presente <b>PROCEDIMIENTO</b> .
<b>SUPERINTENDENTE DE SERVICIOS COMPARTIDOS</b>	Controla la ejecución del contenido del presente <b>PROCEDIMIENTO</b> , asegurando el proceso.
<b>ANALISTA DE SERVICIOS COMPARTIDOS</b>	Aplica las disposiciones contenidas en el presente <b>PROCEDIMIENTO</b> .

#### 4.0 ESTÁNDARES

##### 4.1 Reporte de Sugerencias y Quejas

Los clientes de Consolidated Group del Perú S.A.C., manifiestan las sugerencias o quejas a través del formato **REPORTE DE SUGERENCIA, QUEJA Y RECLAMO**, que ha sido proporcionado por la empresa.

La persona que reciba una sugerencia o queja de los clientes a través de una carta, oficio, correo electrónico o de manera verbal, debe comunicar a **servicios compartidos** quien realiza el registro de la sugerencia o queja en el Formato **REPORTE DE SUGERENCIA, QUEJA Y RECLAMO** de la siguiente manera:

- a) Número de correlativo (se usa el 01, 02, 03, etc.)
- b) Apellidos y Nombres: Persona que reportó la sugerencia o queja.
- c) Área / Unidad: Unidad a la que pertenece la persona que reportó la sugerencia o queja.
- d) Cargo: Cargo de la persona quien reportó la sugerencia o queja.
- e) Cliente u Organismo externo: Razón Social de la empresa cliente u Organismo Externo.
- f) Fecha: Se refiere a la fecha de recepción de la sugerencia o queja.
- g) Descripción de la sugerencia o queja.
- h) Evidencia Objetiva.

## 4.2 Análisis y Evaluación de Sugerencia o Queja

El analista de servicios compartidos, responsable del proceso, ejecutor del proceso y personal opcional involucrado, efectúan un análisis de la evidencia disponible relacionada con la sugerencia o queja y evalúan los motivos de la misma para definir si procede o no procede la sugerencia o queja.

En el caso que la evidencia disponible relacionada a la queja proporcione información de nuestro Servicio No Conforme, la queja se declara reclamo, este se tratará teniendo en cuenta la metodología establecida en el **PROCEDIMIENTO DE ACCIÓN CORRECTIVA Y/O PREVENTIVA**.

De proceder la sugerencia o queja, el Analista de Servicios Compartidos comunica las acciones a seguir vía email y/o carta al cliente.

## 4.3 Implementación de la Sugerencia / Solución del Reclamo

Una vez establecido el plan de acción, los responsables de la implementación de la sugerencia o solución al reclamo deberán considerar los plazos de cumplimiento para cada una de las acciones acordadas, el seguimiento de los plazos será realizado por el **ANALISTA DE SERVICIOS COMPARTIDOS**, en caso no se cumpla con los plazos acordados este reportará los incumplimientos al **REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN** y al **SUPERVISOR GESTIÓN DE CALIDAD**.

Por otro lado el analista de servicios compartidos debe remitir por correo electrónico el **FORMATO REPORTE DE SUGERENCIAS, QUEJAS Y RECLAMOS**, debidamente escaneado al área de Gestión de Calidad, en un plazo no mayor a 48 horas.

## 4.4 Verificación de los Resultados

El RED y el supervisor de gestión de calidad verifican los resultados de la implementación de la sugerencia o las acciones de solución del reclamo, permitiendo de esta manera conocer si las acciones tomadas han sido eficaces.

De existir alguna observación, El RED y el supervisor de gestión de calidad, plantearán nuevas acciones, y en caso amerite una **solicitud de acción**, se procede de acuerdo al **PROCEDIMIENTO ACCIÓN CORRECTIVA Y/O PREVENTIVA**.

## 4.5 Estadísticas

De manera bimensual el analista de servicios compartidos reportar al RED el estado de las sugerencias, quejas y reclamos y este a su vez reporta a la Gerencia General.

## 5.0 CONSIDERACIONES

- No Aplica

## 6.0 DEFINICIONES Y/O ABREVIATURAS

- **Cliente:** Organización o persona que recibe un servicio.
- **SGC:** Sistema de gestión de la calidad.

- **Reclamo:** Es una queja que luego de ser evaluada se acepta como válida.
- **Queja:** Es toda insatisfacción, malestar o descontento mostrado por el cliente de manera escrita o verbal.
- **Sugerencia:** Es toda información registrada de manera escrita, que el cliente propone para mejorar continuamente.
- **RED:** Representante de la Dirección, designado por la Alta Dirección para asegurar el funcionamiento del SGC.

## **7.0 RECOMENDACIONES DE CAPACITACIÓN**

- Charla presencial dirigida al personal de LA EMPRESA involucrado en el presente PROCEDIMIENTO.

## **8.0 DOCUMENTOS RELACIONADOS INTERNOS**

- Procedimiento Acción Correctiva y/o Preventiva.  
SIG-PG-03
- Formato Reporte de sugerencias, quejas y reclamos. SIG-FT-08
- Formato Seguimiento de Sugerencias, quejas y reclamos  
SIG-FT-09

## **9.0 DOCUMENTOS RELACIONADOS EXTERNOS**

- Norma ISO 9001:2008

## **10.0 HISTORIAL DEL DOCUMENTO**

<b>N° Versión</b>	<b>Descripción del Cambio</b>	<b>N° Página(s) Afectada(s)</b>	<b>Fecha de aprobación</b>
00	Implantación del documento.	No Aplica	Octubre, 2012
01	Responsabilidades, Implementación de la Sugerencia / Solución del Reclamo: Metodología de análisis.	1,2	Febrero, 2013

## **10.0 ANEXOS**

- No Aplica

## APENDICE “F” MATRIZ DE REQUISITOS DEL CLIENTE



### PROCURA

TIPO DE REQUISITO	REQUISITOS DEL PRODUCTO	PROCESO RESPONSABLE DEL CUMPLIMIENTO	EVIDENCIA DE CUMPLIMIENTO	PRODUCTO NO CONFORME	TRATAMIENTO DE PRODUCTO NO CONFORME	RESPONSABLE (EJECUTOR)	EVIDENCIA DE CUMPLIMIENTO		
REQUISITOS ESPECIFICADOS POR EL CLIENTE	COMPRAS NACIONALES		Orden de Compra Aprobada	Incumplimiento con plazo de entrega pactado	acordar previamente con proveedor la importancia de cumplir con plazo de entrega	Comprador	Orden de Compra Aprobada		
				Incumplimiento de entrega por retraso en pago a proveedor	Gestionar pago oportunamente	Comprador	Voucher de depósito a proveedor Orden de Compra		
			Guía Remisión de Proveedor	Producto entregado por proveedor cuenta con falla técnica	Devolución de producto a proveedor para cambio Solicitar descargo por problema suscitado en producto	Comprador Comprador	Guía de Salida de retorno de producto defectuoso Informe Técnico por parte del proveedor		
				Cantidades y/o especificaciones técnicas no coinciden con la Orden de Compra	Devolución de producto a proveedor para cambio Solicitar descargo por problema suscitado en producto	Comprador Comprador	Guía de Salida de retorno de producto defectuoso Correo Electrónico		
			Procedimiento Gestión de Compra	requerimiento mal generado por parte de usuario solicitante	generar correctamente requerimiento Capacitación a usuario en manejo del Sistema Spring	Usuario solicitante Administrador de Sistemas	Procedimiento Gestión de Compra Registro de Asistencia y Capacitación		
				Orden de Compra no aprobada	generar nueva Orden	Usuario solicitante	Procedimiento Gestión de Compra		
			IMPORTACIONES	LOGISTICA	Guía Remisión de Proveedor	Producto entregado por proveedor cuenta con falla técnica	Devolución de producto a proveedor para cambio Solicitar descargo por problema suscitado en producto	Comprador Internacional Comprador Internacional	Procedimiento Gestión de Compra Procedimiento Gestión de Compra
						Cantidades y/o especificaciones técnicas no coinciden con la Orden de Compra	Devolución de producto a proveedor para cambio Solicitar descargo por problema suscitado en producto	Comprador Internacional Comprador Internacional	Guía de Salida de retorno de producto defectuoso Correo Electrónico
					Orden de Compra Aprobada	Incumplimiento con plazo de entrega pactado	acordar previamente con proveedor la importancia de cumplir con plazo de entrega	Comprador Internacional	Orden de Compra Aprobada
						Incumplimiento de entrega por retraso en pago a proveedor	Gestionar pago oportunamente	Comprador Internacional	Orden de Compra Aprobada Orden de Compra
	Procedimiento Gestión de Compra	Requerimiento mal generado por parte de usuario solicitante			generar correctamente requerimiento Capacitación a usuario en manejo del Sistema Spring	Usuario solicitante Administrador de Sistemas	Procedimiento Gestión de Compra Registro de Asistencia y Capacitación		
		Orden de Compra no aprobada			generar nueva Orden	Usuario solicitante	Procedimiento Gestión de Compra		
	ALMACENAJE	LOGISTICA	Listado de movimiento de materiales en Sistema Informático	Diferencia de Stock( Físico y Stock del Sistema)	Revisión de Registros de movimientos	Supervisor de Almacén	Reporte emitido por Supervisor		
					Informe de Diferencias de Stock		Ajuste de Inventario		
			Listado de Ubicación de Materiales	Ubicación errónea de Producto o material	Correcto Registro de la ubicación de Producto o material	Supervisor de Almacén	Listado de Ubicación de Materiales		

## PROCURA

TIPO DE REQUISITO	REQUISITOS DEL PRODUCTO	PROCESO RESPONSABLE DEL CUMPLIMIENTO	EVIDENCIA DE CUMPLIMIENTO	PRODUCTO NO CONFORME	TRATAMIENTO DE PRODUCTO NO CONFORME	RESPONSABLE (EJECUTOR)	EVIDENCIA DE CUMPLIMIENTO
REQUISITOS ESPECIFICADOS POR EL CLIENTE	INVENTARIOS	LOGISTICA	Listado de Materiales	Persona designada a realizar el conteo de materiales lo realice de manera incorrecta	Capacitación a personal designado en cuanto al conteo de materiales	Supervisor de Almacén	Procedimiento de Inventario Físico de Existencias
			Formato Acta de Apertura/Cierre de Inventario	No Ejecución y/o incorrecto llenado de Formato	Correcto llenado de Formato	Supervisor de Almacén	Formato Acta de Apertura/cierre de Inventario
			Formato Acta de Apertura/Cierre de Inventario	No Ejecución y/o incorrecto llenado de Formato	Correcto llenado de Formato	Supervisor de Almacén	Formato Acta de Apertura/Cierre de Inventario
	SERVICIOS		Orden de Servicio aprobada	Incumplimiento con plazo de entrega pactado	acordar previamente con proveedor la importancia de cumplir con plazo de entrega	Inspector de Contratos y Servicios	Orden de Servicio Aprobada
				Incumplimiento de entrega por retraso en pago a proveedor	Gestionar pago oportunamente	Inspector de Contratos y Servicios	Voucher de depósito a proveedor Orden de Servicio
			Factura del proveedor	Servicio entregado por proveedor cuenta con falla	gestionar con proveedor la correcta ejecución del servicio	Inspector de Contratos y Servicios	Conformidad del usuario
				Servicio realizado no coincide con la Orden de Servicio	Solicitar descargo por problema suscitado en producto	Inspector de Contratos y Servicios	Informe Técnico por parte del proveedor
					Solicitar descargo por problema suscitado con el servicio	Inspector de Contratos y Servicios	Conformidad del usuario
			Procedimiento Ordenes de Servicio	requerimiento mal generado por parte de usuario solicitante	gestionar con proveedor la correcta ejecución del servicio	Inspector de Contratos y Servicios	Conformidad del usuario
				Orden de servicio no aprobada	Solicitar descargo por problema suscitado con el servicio	Inspector de Contratos y Servicios	Correo Electrónico
					generar correctamente requerimiento	Usuario solicitante	Procedimiento Ordenes de servicio
				Capacitación a usuario en manejo del Sistema Spring	Administrador de Sistemas	Registro de Asistencia y Capacitación	
REQUISITOS NO ESPECIFICADOS PERO NECESARIOS	CORTE DOCUMENTARIO DE INVENTARIO	LOGISTICA	Corte Documentario	No registrar dentro del corte alguna salida o ingreso efectuado en último momento	Registrar todos los Ingresos y salidas dentro del corte documentario	Supervisor de Almacén	Corte Documentario
	CONTROL DEL NIVEL DE REPOSICIÓN DE LOS MATERIALES		Sistema de registro de movimientos de materiales en almacén.	Registro incorrecto de materiales dentro del Sistema	Registro correcto de Materiales en el Sistema	Supervisor de Almacén	Sistema de registro de movimientos de materiales en almacén.
	DETERMINAR PRIORIDAD ENTRE TIEMPOS DE ENTREGA V/S COSTOS DEL PRODUCTO		Registro en el Sistema Informático	Ingreso erróneo en la elección del proveedor	Anulación y corrección en la elección del proveedor	Comprador	Cuadro comparativo de Ofertas
	ESCOGER EL MEJOR MEDIO DE TRANSPORTE		Coordinando vía telefónica y a través de correos electrónicos	Retraso en la entrega de mercadería, pérdida o deterioro de la misma	Elección de otro Medio de Transporte	Comprador	Guías de Transporte
	ESTABLECER CONVENIOS Y/O ACUERDOS CON PROVEEDORES		Solicitud de Cotizaciones para concurso	incumplimiento de Convenio y/o Acuerdo entre ambas partes	Elección de nuevo proveedor y cumplimiento de obligaciones por parte de la Empresa	Jefe del Dpto. de Servicios Logísticos	Contrato

## PROCURA

TIPO DE REQUISITO	REQUISITOS DEL PRODUCTO	PROCESO RESPONSABLE DEL CUMPLIMIENTO	EVIDENCIA DE CUMPLIMIENTO	PRODUCTO NO CONFORME	TRATAMIENTO DE PRODUCTO NO CONFORME	RESPONSABLE (EJECUTOR)	EVIDENCIA DE CUMPLIMIENTO
REQUISITOS NO ESPECIFICADOS PERO NECESARIOS	BUSCAR NUEVAS ALTERNATIVAS A LOS PRODUCTOS	LOGÍSTICA	Correos electrónicos	producto alternativo no es adecuado	elección de un nuevo producto	Usuario solicitante	Orden de Compra
	INVENTARIOS PERIÓDICOS		Reporte de Inventario	No ejecución de Inventarios periódicos	Ejecución de Inventario	Supervisor de Almacén	Reporte de Inventario
				Diferencias de Inventario	Ajuste en el Sistema	Supervisor de Almacén	Sistema Informático
	GESTIONAR PASES PARA INGRESOS DE UNIDADES A INSTALACIONES DE LOS CLIENTES		Ingreso de Transporte a Instalaciones	No Ingreso de Transporte a Instalaciones	Ingreso de mercadería con Transporte Autorizado	Supervisor de Almacén	Ingreso de Mercadería a almacén
	DESPACHO DE MERCADERÍAS A LAS LOCACIONES QUE SE ENCUENTRAN FUERA DE LA LOCALIDAD		Guía de Remisión	Mal llenado de Guías de Remisión	Correcto llenado de Guías de remisión	Supervisor de Almacén	Guía de Remisión y salidas de almacén
				Falta de productos para despacho	Agilizar compra de Pedidos pendientes		
				Falta de presupuesto para viáticos	Gestionar disponibilidad tanto de Transporte como de choferes		
	GESTIONAR CON EL AREA DE CONTABILIDAD PARA EL ABONO DE LAS FACTURAS A LOS PROVEEDORES (ADELANTOS Y FACTURAS VENCIDAS)		Copias de factura con cargo	demora en los depósitos y pagos pendientes de productos ya entregados	Pago de facturas pendientes	Asistente de Cuentas por Pagar	Factura Cancelada
	GESTION PARA LA COMPRA DE MATERIALES CON PROVEEDORES PÚBLICOS O PRIVADOS		desembolso de dinero	No disponibilidad de productos al realizar la compra	buscar nuevas alternativas ya sea para el producto como para la elección de la Tienda	Comprador	Factura de Compra
	GESTIONAR EL RECOJO DE MERCADERIAS EN LAS AGENCIAS DE TRANSPORTE, CLIENTES DENTRO O FUERA DE LA LOCALIDAD		Factura de Transportista	Transportista demora en la entrega del producto	Elección de nuevo Transportista	Supervisor de Almacén	Ingreso de Mercadería a almacén
	DETERMINAR INFRAESTRUCTURA ADECUADA PARA ALMACENAMIENTO DE PRODUCTOS		Informes dirigidos a Jefatura	Falta de presupuesto para realizar mejoras en la Infraestructura	Gestión de Presupuesto	Jefe del Dpto. de Servicios Logísticos	Orden de Compra y/o Servicio
SOLICITAR DESEMBOLSOS PARA EL PAGO DE FLETES EN AGENCIAS DE TRANSPORTE	Solicitud de Desembolso	Demora en el proceso de deposito	agilizar el proceso de desembolso	Usuario solicitante	depósito de desembolso		
GESTIONAR EL ALQUILER DE EQUIPOS PESADOS (MONTACARGAS) PARA EL DESEMBARCO DE MATERIALES PESADOS.	Orden de Servicio	No disponibilidad de Montacargas	contratar Montacargas a un tercero	Supervisor de Almacén	Orden de Servicio por mantenimiento a montacargas		
REQUISITOS DE LA ORGANIZACION	PROCEDIMIENTOS DE LA ORGANIZACIÓN APLICABLE AL ÁREA	LOGÍSTICA	Documentos de Buenas Prácticas aprobados e implementados	Que actividades se realicen, sin tener metodologías apropiadas, debidamente acordadas y definidas.	Proponer metodologías apropiadas para el desarrollo de los procesos	Responsables del área	Documento de buenas prácticas firmado para su implementación

## RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

TIPO DE REQUISITO	REQUISITOS DEL PRODUCTO	PROCESO RESPONSABLE DEL CUMPLIMIENTO	EVIDENCIA DE CUMPLIMIENTO	PRODUCTO NO CONFORME	TRATAMIENTO DE PRODUCTO NO CONFORME	RESPONSABLE (EJECUTOR)	EVIDENCIA DE CUMPLIMIENTO
REQUISITOS ESPECIFICADOS POR EL CLIENTE	RECLUTAMIENTO DE PERSONAL	Reclutamiento y Selección de Personal	Formato Requerimiento de Personal debidamente aprobado	Incorrecto llenado por parte del cliente del Formato Requerimiento de personal	Devolver a Cliente el Formato para ser llenado correctamente y visado. Realizar una capacitación a Jefes y Supervisores para dar a conocer el correcto llenado del Formato requerimiento de personal	Analista de Reclutamiento y selección de Personal	Formato Requerimiento de Personal correctamente llenado.
			Realizar la convocatoria a través de diferentes fuentes de reclutamiento	No iniciar Convocatoria dentro del Plazo Establecido. No contar con personal interesado después de realizar la convocatoria	Coordinar con cliente sobre el nuevo inicio de convocatoria Utilizar otros medios que permitan el reclutamiento de personal		Analista de Reclutamiento y Selección de Personal
			Lista de Personal que cumple con las características consignadas en el requerimiento y la descripción del puesto	Lista de personal no cumple con el perfil del Descriptivo de Puesto de Trabajo	Realizar nuevo reclutamiento de personal que cumpla con el perfil del Descriptivo de Puesto de Trabajo	Analista de Reclutamiento y Selección de Personal	
	SELECCIÓN DE PERSONAL	Reclutamiento y Selección de Personal	Contar con personal preseleccionado	Que el personal preseleccionado falte a las evaluaciones	Considerar adicionalmente dos postulantes preseleccionados.	Analista de Reclutamiento y Selección de Personal	Correo informativo al cliente.
			Formato Evaluación de Personal - Entrevista Personal - Ficha "A"	Mal llenado del Formato Evaluación de Personal - Entrevista Personal - Ficha "A"	Llenado correcto del Formato Evaluación de Personal - Entrevista Personal - Ficha "A"		Analista de Reclutamiento y Selección de Personal
			Formato Evaluación de Personal - Evaluación Curricular - Ficha "B"	Mal llenado del Formato Evaluación de Personal - Evaluación Curricular - Ficha "B"	Llenado correcto del Formato Evaluación de Personal - Evaluación Curricular - Ficha "B"	Analista de Reclutamiento y Selección de Personal	
			Formato Evaluación de Personal - Entrevista Técnica - Ficha "C"	Mal llenado del Formato Evaluación de Personal - Entrevista Técnica - Ficha "C"	Llenado correcto del Formato Evaluación de Personal - Entrevista Técnica - Ficha "C"		Jefe o Supervisor de la Unidad Solicitante
			Formato Cuadro de Méritos.	Mal llenado del Formato Cuadro de méritos	Llenado Correcto de los puntajes Obtenidos por los postulantes	Analista de Reclutamiento y Selección de Personal	Formato Cuadro de Méritos correctamente llenado y visado
			Postulante seleccionado	Que el postulante seleccionado desista de la vacante	Considerar al postulante que ocupo el segundo lugar en cuadro de acuerdo a puntajes obtenidos		Analista de Reclutamiento y Selección de Personal
	SUSCRIPCIÓN DE CONTRATOS	Servicios al Personal - Atención al Personal	Contrato	Mala elaboración de Contrato	Correcta elaboración de contrato	Asistente de Gestión de Documentación de Personal	Contrato

## RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

TIPO DE REQUISITO	REQUISITOS DEL PRODUCTO	PROCESO RESPONSABLE DEL CUMPLIMIENTO	EVIDENCIA DE CUMPLIMIENTO	PRODUCTO NO CONFORME	TRATAMIENTO DE PRODUCTO NO CONFORME	RESPONSABLE (EJECUTOR)	EVIDENCIA DE CUMPLIMIENTO
REQUISITOS NO ESPECIFICADOS PERO NECESARIOS	REFERENCIAS DE POSTULANTES	Reclutamiento y Selección de Personal	Numero de teléfonos de jefes directos de trabajos anteriores del postulante	Que el curriculum del postulante no cuente con referencias laborales	Brindar al postulante el Formato Referencias Laborales para ser llenado.	Analista de Reclutamiento y selección de Personal	Formato Referencias Laborales
	PERSONAL CON ANTECEDENTES POLICIALES Y/O PENALES	Reclutamiento y Selección de Personal	Certificado de Antecedentes Policiales y/o Penales	Personal con antecedentes Policiales y/o Penales	Desestimación de Postulante	Analista de Reclutamiento y selección de Personal	Comunicación a cliente mediante correo electrónico
	PERSONAL FÍSICA Y PSICOLÓGICAMENTE APTO	Reclutamiento y Selección de Personal	Certificado de Aptitud Medico Ocupacional y Ficha Psicológica sin observaciones que ocasionen inconvenientes perjudiciales en su trabajo.	Certificados de postulantes con observaciones consideradas como Apto con Restricción y No Apto	Coordinar con el Área de Salud Ocupacional para que se indique el tratamiento respectivo de ser el caso o Desestimar al postulante.	Analista de Reclutamiento y selección de Personal	Certificado de Aptitud Medico Ocupacional aprobado por el Supervisor del área de Salud Ocupacional
	PERSONAL ACREDITADO SEGÚN PUESTO DE TRABAJO (ANSI, API, ASME, AWS)	Reclutamiento y Selección de Personal	Certificado de Homologación bajo estos estándares	No contar con Certificado	Desestimación de Postulante	Analista de Reclutamiento y selección de Personal	Comunicación a cliente mediante correo electrónico
REQUISITOS DE LA ORGANIZACIÓN	PROCEDIMIENTOS APLICABLES A LA ORGANIZACIÓN	-Reclutamiento y Selección de Personal -Servicios al Personal - Atención al Personal	Procedimiento de Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal	Obviar algunos de los pasos del procedimiento	Retomar en el paso correcto	-Analista de Reclutamiento y selección de Personal - Asistente de Gestión de Documentación de Personal	File de Personal contratado

## DESARROLLO Y DESEMPEÑO

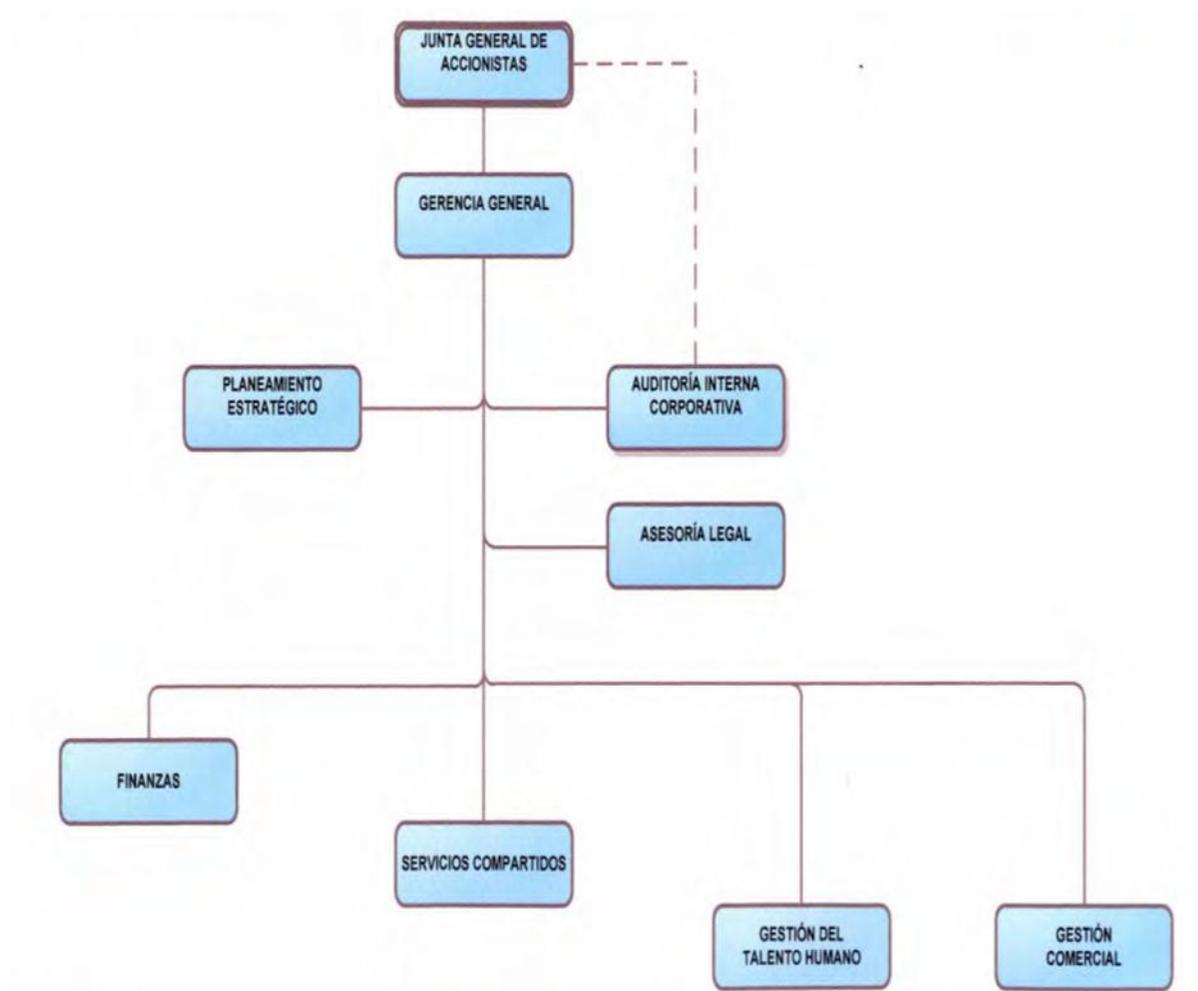
TIPO DE REQUISITO	REQUISITOS DEL PRODUCTO	PROCESO RESPONSABLE DEL CUMPLIMIENTO	EVIDENCIA DE CUMPLIMIENTO	PRODUCTO NO CONFORME	TRATAMIENTO DE PRODUCTO NO CONFORME	RESPONSABLE (EJECUTOR)	EVIDENCIA DE CUMPLIMIENTO
REQUISITOS ESPECIFICADOS POR EL CLIENTE	INDUCCIÓN DE PERSONAL EN PROCESO DE CONTRATACIÓN	Desarrollo y desempeño	Formato Registro de Asistencia y Capacitación	Personal no asiste a inducción Programada	Reprogramar para que personal asista a inducción	Analista de desarrollo y Desempeño	Formato Registro de Asistencia y Capacitación
			Evaluación de las Charlas de Inducción Interna (QHSE y Video Empresarial)	Personal no aprueba las evaluaciones	Reprogramar la evaluación	Analista de desarrollo y Desempeño	Exámenes con nota mínima aprobatoria o superior
			Certificado de Inducción Interna - QHSE	Certificado de Inducción Interna - QHSE con datos incorrectos	Rectificación de los datos en el certificado	Auxiliar de Desarrollo y Desempeño	Cargo de Entrega de Certificado de Inducción Interna - QHSE
			Reporte de resultados de las evaluaciones y asistencia de inducción Interna	Reporte de resultados de las evaluaciones y asistencia de inducción Interna, con datos pendientes	Completar todos los datos del Reporte de resultados de las evaluaciones y asistencia de inducción Interna	Analista de desarrollo y Desempeño	Enviar mediante correo electrónico el Reporte de resultados de las evaluaciones y asistencia de inducción Interna con datos completos
	INDUCCIÓN DE PERSONAL CONTRATADO-SAVIA PERÚ		Reporte de resultados de asistencia de inducción externa.	Reporte de resultados de asistencia de inducción externa con datos pendientes	Completar todos los datos del Reporte de resultados de asistencia de inducción externa	Analista de desarrollo y Desempeño	Enviar mediante correo electrónico el Reporte de resultados de asistencia de inducción externa con datos completos
	ELABORACIÓN DE DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN PARA EL TRABAJO (FOTOCHECK)		Cargo de Entrega de FOTOCHECK	Datos Incorrectos en FOTOCHECK	Rehacer el FOTOCHECK	Auxiliar de Desarrollo y Desempeño	Cargo de Entrega de FOTOCHECK
	Orden Interna Cerrada		Orden Interna con datos incorrectos	Revisar documentación	Auxiliar de Desarrollo y Desempeño	Orden Interna con datos Correctos- Correo Electrónico	
	TRAMITE DE PASE O FOTOCHECK PARA ACCESO A INSTALACIONES DE RIESGO EN SAVIA PERÚ		Cargo de Entrega de Pase o FOTOCHECK	Incumplimiento de plazo de entrega de pase o FOTOCHECK	Comunicación vía Correo electrónico con cliente para facilitar ingreso temporalmente	Auxiliar de Desarrollo y Desempeño	correo electrónico, de comunicación con el cliente.
	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL		Informe con Resultados de la Evaluación de Desempeño	Incumplimiento de plazos	Reestructurar cronograma de plazos	Analista de desarrollo y Desempeño	Informe con resultados de la evaluación de desempeño
	DISEÑO DE PROGRAMA DE CAPACITACIÓN		Plan de Capacitación, con su respectiva programación	Plan de Capacitación no esté al alcance del presupuesto establecido	Reestructuración del Plan de Capacitación	Analista de desarrollo y Desempeño	Plan de Capacitación aprobado
			Certificados de Cursos emitidos	Errores de datos que se consignan en el certificado	Gestionar modificación de datos	Analista de desarrollo y Desempeño	Correo electrónico para gestionar modificación de datos. Certificado con datos correctos
			Historial de capacitación	Historial de Capacitación desactualizado	Actualizar Historial de Capacitación	Analista de desarrollo y Desempeño	Historial de Capacitación actualizado
	GESTIÓN DOCUMENTARIA RELACIONADA A LA CAPACITACIÓN		Archivadores actualizados por empresa cliente	Archivadores desactualizados	Recopilar información y ordenar archivadores	Analista de desarrollo y Desempeño	Archivadores actualizados
			Resultados de encuestas tabuladas	Incumplimiento en plazo para entregar encuestas tabuladas	Agilizar tabulación de encuestas	Analista de desarrollo y Desempeño	Resultado de encuestas tabuladas
				Error al digitar datos en la tabulación de encuestas	Volver a revisar los datos ingresados	Analista de desarrollo y Desempeño	Encuesta tabuladas con datos correctos
			cargo de entrega y recepción de documentos (certificados, informe de notas, registro de asistencia, etc.)	Desorden en la custodia de cargos	Organizar archivadores para la adecuada custodia de cargos de entrega de documentos	Analista de desarrollo y Desempeño	cargo de entrega y recepción de documentos ordenados
SELECCIÓN DE PRACTICANTES SENATI	Relación de ingresantes con sus respectivos expedientes	Expedientes incompletos o adulterados	Establecer plazos para completar expedientes . Eliminar del proceso a participantes con expedientes adulterados	Analista de desarrollo y Desempeño	Alumnos seleccionados con expedientes completos		

## DESARROLLO Y DESEMPEÑO

TIPO DE REQUISITO	REQUISITOS DEL PRODUCTO	PROCESO RESPONSABLE DEL CUMPLIMIENTO	EVIDENCIA DE CUMPLIMIENTO	PRODUCTO NO CONFORME	TRATAMIENTO DE PRODUCTO NO CONFORME	RESPONSABLE (EJECUTOR)	EVIDENCIA DE CUMPLIMIENTO
<b>REQUISITOS NO ESPECIFICADOS POR EL CLIENTE PERO NECESARIOS</b>	CUSTODIA DE REGISTROS DE INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN.	Desarrollo y desempeño	Archivadores actualizados por empresa	Archivadores desactualizados	Recopilar información y ordenar archivadores	Analista de desarrollo y Desempeño	Archivadores actualizados
	FILES DE TRABAJADOR DOCUMENTADO CON LAS ACREDITACIONES O CERTIFICADOS DE CAPACITACIÓN Y EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.		Files de trabajadores actualizados	Files desactualizados	Enviar documentación al archivo central	Analista de desarrollo y Desempeño	Memorando emitido al archivo central.
	GESTIONAR Y OFRECER ALTERNATIVAS DE PROVEEDORES DE CAPACITACIÓN QUE CUENTEN CON LA LOGISTICA ESPECIALIZADA PARA EL DESARROLLO DE CURSOS ESPECIALIZADOS.		Propuesta técnica del curso por parte del proveedor	El curso no cumpla con las exigencias técnicas necesarias	Recopilar propuestas técnicas de otros proveedores	Analista de desarrollo y Desempeño	Desarrollo del curso con los requisitos técnicos necesarios
	MANTENER EN EL SISTEMA EL HISTORIAL DE CAPACITACIÓN ACTUALIZADO.		Historial de Capacitación actualizado	Historial de capacitación desactualizado.	Recopilar evidencias y registrar en el historial	Analista de desarrollo y Desempeño	Reporte de capacitación actualizado.
	REALIZAR COORDINACIONES PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE CAPACITACIÓN		Registros de aplicación del Formato Evaluación de Eficacia de Capacitación	No realizar las coordinaciones para la evaluación de la eficacia, una vez culminada la capacitación	Coordinar con el Jefe y/o Supervisor la programación y ejecución de la Evaluación de Eficacia de Capacitación	Analista de desarrollo y Desempeño	Registros de aplicación del Formato Evaluación de Eficacia de Capacitación
<b>REQUISITOS DE LA ORGANIZACIÓN</b>	PROCEDIMIENTOS DE LA ORGANIZACIÓN APLICABLES AL ÁREA	Desarrollo y desempeño	Documentos de Buenas Prácticas aprobados e implementados	Que actividades se realicen, sin tener metodologías apropiadas, debidamente acordadas y definidas.	Proponer metodologías apropiadas para el desarrollo de los procesos.	Analista de desarrollo y Desempeño	Acta de acuerdo y Documento de buenas prácticas firmado para su implementación.

## APENDICE "G"

### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



**APENDICE “H”**

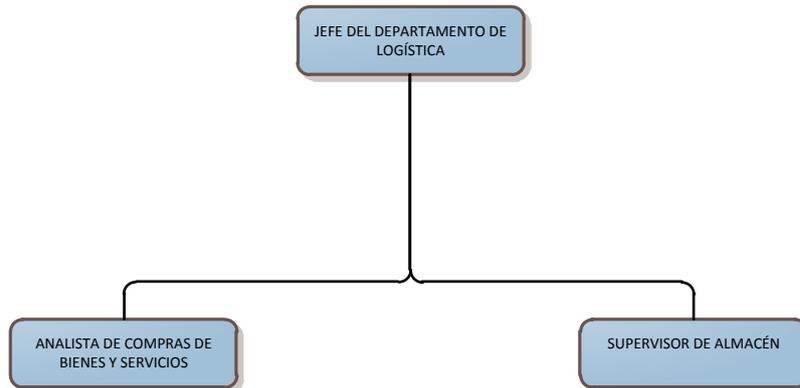
**DESCRIPTIVO DE PUESTOS  
BUENAS PRACTICAS**

	<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO</b>	Serial	CGP-BP-10
		Versión	01
		Fecha	Septiembre, 2013
		Página	154 de 200

**1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO**

<b>Título del Puesto</b>	Jefe del Departamento de Logística
<b>Unidad Organizacional</b>	Servicios Compartidos - Departamento de Logística
<b>Título del Jefe Inmediato</b>	Superintendente de Servicios Compartidos
<b>Título del Jefe Funcional</b>	Gerente de Finanzas
<b>Categoría del Puesto</b>	Empleado
<b>Calificación del Puesto</b>	Dirección

**2. ORGANIGRAMA**



**3. MISIÓN**

Dirigir y controlar los procesos de procura y almacenes: gestión de proveedores, compra, almacenes e inventarios; garantizando el suministro de materiales, equipos y servicios de forma oportuna a las operaciones de la Empresa y Empresas Cliente.

**4. PRINCIPALES RESULTADOS**

<i>Importancia</i>	<b>ACCIONES</b> <i>¿Qué hace?</i>	<b>RESULTADO FINAL ESPERADO</b> <i>¿Para qué lo hace?</i>
01	Supervisar el registro y gestión de proveedores.	Asegurar la cartera de proveedores confiable y el cumplimiento de los requisitos establecidos por la Empresa y Empresas cliente.
02	Planificar los inventarios periódicos y generales de los almacenes de la Empresa y Empresas cliente.	Asegurar la propiedad del cliente.

03	Supervisar y controlar los procesos de procura nacional e internacional.	Garantizar la adquisición de materiales y equipos, entre otros teniendo en cuenta la calidad.
04	Controlar los procesos de recepción, almacenamiento y entrega de materiales.	Asegurar la especificación de los registros, custodia y entrega oportuna de lo requerido.
05	Revisar los reportes de ingreso y salida de materiales del almacén.	Asegurar la conformidad de la misma y posterior firma de autorización.
06	Gestionar la adjudicación de los proyectos de construcción y mantenimiento de instalaciones, oficinas u otros.	Asegurar las especificaciones requeridas y la mejor oferta económica.

#### 5. **DECISIONES Y RECOMENDACIONES QUE EL PUESTO DEMANDA**

<b>Decisiones</b> (Decisiones importantes que toma en su puesto de trabajo que impactan tanto en su entorno interno como externo)	<b>Recomendaciones</b> (Recomendaciones que aporta para la mejora de los procedimientos y procesos relacionados a su entorno interno y externo)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selección del proveedor para adquisición de materiales y servicios.</li> <li>- Rol de guardia del personal a su cargo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recomendar cambios en los procedimientos de procura y almacenes.</li> <li>- Adquirir recursos de calidad, cantidad, bajo costo y en el tiempo requerido.</li> </ul>

#### 6. **DIMENSIONES**

<b>Principales Magnitudes</b> (Ejemplos: ventas, costos de producción, valor agregado, compras, inversiones, presupuesto asignado) Indeterminadas	
Gastos e Inversiones	No
Gastos Operativos	Aprobar
Desembolso de Gastos de Caja Chica	Aprobar
Requerimientos	Aprobar

#### 7. **CONTEXTO (Breve descripción sobre aspectos relevantes del Entorno. Problemas, participación en comité, contactos relevantes internos y externos, interacción con otros puestos, otra información)**

El titular del puesto es responsable de la cadena de abastecimiento de materiales y equipos, ya sean de adquisición local o del extranjero; encargándose del control de almacenes, rotación de inventarios y la eficiente distribución de los materiales y equipos de la Empresa a los clientes.

Supervisa los pre-inventarios periódicos, reportando los resultados al Gerente de Finanzas para la aprobación de los ajustes correspondientes. Coordinando a su vez la compra de materiales y equipos; así como la autorización de las órdenes de compra y de servicio.

Tiene facultad de seleccionar al proveedor de materiales y servicios que mejor se ajuste a la calidad, cantidad, costo y tiempo requerido, todo ello orientado a satisfacer los requisitos del cliente.

Aprueba y monitorea el Plan anual de compras de materiales y equipos, realizando el control de las órdenes de compra y servicio de acuerdo a los límites de aprobación. Asimismo coordina y dirige el inventario anual de la Empresa y Empresas Cliente.

Es responsable de realizar el proceso de cierre de los almacenes de manera mensual, preparando informes sobre los resultados de los indicadores de procura y almacenes.

Participa en las reuniones de servicios.

### Funciones HSE

- Responsable de la divulgación y cumplimiento de los compromisos establecidos en la política del Sistema Integrado de Gestión, a sus colaboradores y partes interesadas.
- Cumplir con los objetivos del Plan estratégico respecto a la Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente.
- Responsable de la planificación y dirección de las actividades de Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente, basados en principios, estándares y buenas prácticas de trabajo.
- Promover el Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo y la cultura HSE al personal a su cargo.
- Estimular a través de su participación activa, el cumplimiento de las actividades programadas relacionadas a temas de Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente.
- Evaluar el cumplimiento de las responsabilidades asignadas a cada nivel jerárquico en materia de Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente.
- Asegurar la disponibilidad de recursos y otorgar las facilidades necesarias para el desarrollo y ejecución de los planes, programas y proyectos en materia de Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente; los cuales deben administrarse en forma adecuada y coherente.

### Otras Funciones

- Responsable del uso adecuado de la cuenta de correo electrónico que la Empresa pone a su disposición (envío y recepción de correos electrónicos que competan sólo a las operaciones de la Empresa).
- Otras funciones inherentes a su puesto de trabajo que su Jefatura inmediata le asigne.

### Aspectos del Entorno:

#### Relaciones

¿Con quién se relaciona? (Unidad Organizacional / Persona)	Propósito ¿Por qué motivo? / ¿Para qué?
<b>Relaciones Internas</b>	
- Departamento de Contabilidad	- Coordinar y presentar órdenes de compra y servicios, rendición de gastos y servicios; y cierres contables. - Coordinar los inventarios periódicos.
- Activo fijo	- Coordinar la activación de los equipos considerados como activos fijos.
- Tesorería	- Coordinar pagos.
- Departamento de Servicios	- Coordinar los requerimientos de órdenes y servicios.
<b>Relaciones Externas</b>	
- Proveedores Nacionales y Extranjeros	- Coordinar la adquisición de materiales y equipos.
- Proveedores de servicios	- Coordinar y adquirir servicios de construcción, obras y mantenimiento.
- Aduanas	- Coordinar la documentación y pagos de impuestos de las importaciones.

## 8. EDUCACIÓN / FORMACIÓN, CERTIFICACIÓN, CONOCIMIENTOS Y EXPERIENCIA Y COMPETENCIAS

Educación / Formación:

<ul style="list-style-type: none"> <li>Bachiller o titulado de la carrera de Administración de Empresas, Ingeniería Industrial o carreras afines.</li> </ul>
<b>Especialización / Certificaciones:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Especialización a nivel de curso, seminario o diplomado de gestión logística.</li> <li>Especialización a nivel de curso, seminario o taller en negociación.</li> </ul>
<b>Experiencia / Conocimientos:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Experiencia mínima de dos (02) años liderando los procesos de logística en empresas del sector.</li> <li>Experiencia en procesos de Almacenes, auditorias, despacho y distribución.</li> <li>Experiencia en negociación con proveedores.</li> <li>Experiencia realizando funciones relacionadas a gestión de proyectos.</li> <li>Conocimientos de herramientas informáticas: Microsoft Office.</li> <li>Conocimiento del idioma Inglés a nivel intermedio (de preferencia avanzado).</li> </ul>
<b>Competencias</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Corporativas:</b> Orientación a resultados. Trabajo en equipo. Innovación. Servicio al cliente.</li> <li><b>Específicas:</b> Capacidad de planificación y organización. Impacto e influencia. Comunicación.</li> </ul>

#### 9. CONDICIONES DE TRABAJO

<b>Sistemas de Trabajo:</b>	Según Contrato de Trabajo
<b>Horario de Trabajo:</b>	Según Contrato de Trabajo
<b>Guardia de Trabajo:</b>	Según Contrato de Trabajo
<b>Disponibilidad para Viajar:</b>	Si
<b>Licencia de Conducir:</b>	Si
<b>Sexo</b>	Indistinto
<b>Edad</b>	De preferencia mínimo 35 años

#### 10. ASIGNACIÓN DE RECURSOS

Equipos de Trabajo		
Computadora de Escritorio		
Computadora Portátil		✓
Equipo Celular		
Equipo Celular (Plan de datos o Plan bis)		✓
Radio Comunicación		
Impresora	Asignada	
	Compartida	✓
Modem		✓
Vehículo		

## 11. HISTORIAL DEL DOCUMENTO

N° Versión	Descripción del Cambio	N° Página(s) afectada(s)	Fecha de Aprobación
00	Implantación del Documento Controlado	No Aplica	Junio, 2013
01	Debido a cambios organizacionales, se revisó la descripción del puesto.	Todas	Septiembre, 2013

BUENAS PRACTICAS			
	<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO</b>	Serial	CGP-BP-10
		Versión	01
		Fecha	Junio, 2013
		Página	158 de 200

## 12. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

<b>Título del Puesto</b>	Coordinador de Almacén
<b>Unidad Organizacional</b>	Servicios Compartidos - Departamento de Logística – Almacén
<b>Título del Jefe Inmediato</b>	Supervisor de Almacén
<b>Título del Jefe Funcional</b>	No aplica
<b>Categoría del Puesto</b>	Empleado
<b>Calificación del Puesto</b>	Confianza

## 13. MISIÓN

Brindar soporte en los procesos de ingreso, almacenamiento y despacho de materiales y equipos, contribuyendo con la disposición de los recursos y el cumplimiento de los requerimientos solicitados.

## 14. PRINCIPALES RESULTADOS

Importancia	ACCIONES ¿Qué hace?	RESULTADO FINAL ESPERADO ¿Para qué lo hace?
01	Verificar la entrada y salida de materiales y equipos del almacén.	Asegurar el cumplimiento de las especificaciones establecidas en la orden de compra y de los correctos despachos de almacén.
02	Velar por el orden, limpieza y mantenimiento de las instalaciones del almacén.	Asegurar el buen estado de los materiales y equipos y prolongar su vida útil.
03	Reportar los ingresos y salidas; así como el stock de materiales actuales.	Asegurar el control de las existencias del almacén y sus destinos.

## 15. DECISIONES Y RECOMENDACIONES QUE EL PUESTO DEMANDA

Decisiones	Recomendaciones
(Decisiones importantes que toma en su puesto de trabajo que impactan tanto en su entorno interno como externo)	(Recomendaciones que aporta para la mejora de los procedimientos y procesos relacionados a su entorno interno y externo)

- Mejora o cambios de metodología y estructura del ambiente de trabajo.

**16. CONTEXTO (Breve descripción sobre aspectos relevantes del Entorno. Problemas, participación en comité, contactos relevantes internos y externos, interacción con otros puestos, otra información)**

El titular del puesto es responsable de verificar el ingreso de materiales y equipos al almacén, revisando el cumplimiento de la documentación respectiva. Previo a esto verifica la disponibilidad del espacio en el almacén.

Es responsable del mantenimiento de las instalaciones y la limpieza de los materiales y equipos que se encuentren en las instalaciones del almacén.

**Funciones HSE**

- Responsable de conocer y cumplir la política del Sistema Integrado de Gestión.
- Cumplir con los estándares de buenas prácticas establecidas por la organización en temas de Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente.
- Reportar los incidentes que ocurran en su unidad organizacional o en relación con las actividades que realice.
- Cumplir con el uso de los Equipos de Protección Personal (EPP) asignados.
- Participar activamente de los simulacros de emergencia.
- Reportar a su Jefatura inmediata las condiciones inseguras respecto a la infraestructura y ambiente de trabajo en donde desarrolla sus actividades.
- Aplicar las prácticas del auto-cuidado; antes, durante y después de cada actividad asignada.
- Cumplir las acciones y recomendaciones señaladas en el Plan de Contingencia y el Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo establecido por la organización.
- Participar de las sesiones y programas de actividades del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo, en caso sea elegido en representación de los colaboradores.
- Participar de las capacitaciones en temas relacionados de Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente.
- Reportar de manera activa las condiciones y actos sub estándar.

**Otras Funciones**

- Velar por el orden de las instalaciones del almacén.
- Responsable del uso adecuado de la cuenta de correo electrónico que la Empresa pone a su disposición (envío y recepción de correos electrónicos que competan sólo a las operaciones de la Empresa).
- Otras funciones inherentes a su puesto de trabajo que su Jefatura inmediata le asigne.

**Aspectos del Entorno:**

**Relaciones**

¿Con quién se relaciona? (Unidad Organizacional / Persona)	Propósito ¿Por qué motivo? / ¿Para qué?
<b>Relaciones Internas</b>	
<b>Relaciones Externas</b>	
- Empresas de Transportes	- Coordinar la ubicación del material en las instalaciones del almacén.
- Empresas cliente	- Coordinar el ingreso y despacho de materiales y equipos

**17. EDUCACIÓN / FORMACIÓN, CERTIFICACIÓN, CONOCIMIENTOS Y EXPERIENCIA Y COMPETENCIAS**

<b>Educación / Formación:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• De preferencia Técnico de la especialidad de Administración, Contabilidad, Computación e Informática o carreras afines.</li> <li>• Estudios secundarios concluidos.</li> </ul>
<b>Especialización / Certificaciones:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Especialización a nivel de curso, taller o seminario en Gestión o Control de almacenes.</li> </ul>
<b>Experiencia / Conocimientos:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia mínima de seis (06) meses en puestos similares.</li> <li>• Conocimiento básico de administración de almacén.</li> <li>• Conocimientos de herramientas informáticas: Microsoft Office a nivel básico.</li> </ul>
<b>Competencias</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Corporativas:</b> Orientación a resultados. Trabajo en equipo. Innovación. Servicio al cliente.</li> <li>• <b>Específicas:</b> Responsabilidad. Credibilidad técnica. Comunicación.</li> </ul>

**18. CONDICIONES DE TRABAJO**

<b>Sistemas de Trabajo:</b>	Según contrato de trabajo
<b>Horario de Trabajo:</b>	Según contrato de trabajo
<b>Guardia de Trabajo:</b>	Diurno
<b>Disponibilidad para Viajar:</b>	No
<b>Licencia de Conducir:</b>	Si
<b>Sexo</b>	Masculino
<b>Edad</b>	De preferencia 20 – 50 años

**19. ASIGNACIÓN DE RECURSOS**

Equipos de Seguridad		Equipos de Trabajo	
Lentes	✓	Computadora de Escritorio	✓
Botas	✓	Computadora Portátil	
Casco	✓	Equipo Celular	✓
Overol	✓	Equipo Celular (Plan de datos o Plan bis)	
Chaleco Salvavidas		Radio Comunicación	
Arnés		Impresora	Asignada Compartida
			✓

Guantes	✓	Modem	
Protector de Oídos	✓	Vehículo	

## 20. HISTORIAL DEL DOCUMENTO

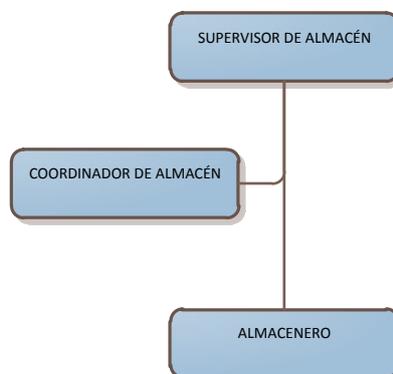
N° Versión	Descripción del Cambio	N° Página(s) afectada(s)	Fecha de Aprobación
00	Implantación del Documento Controlado	No Aplica	Abril, 2013
01	Debido a cambios organizacionales en la Empresa, se revisó la descripción del puesto.	Todas	Junio, 2013

BUENAS PRACTICAS			
	<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO</b>	Serial	CGP-BP-10
		Versión	03
		Fecha	Junio, 2013
		Página	161 de 200

## 21. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

<b>Título del Puesto</b>	Supervisor de Almacén
<b>Unidad Organizacional</b>	Servicios Compartidos - Departamento de Logística – Almacén
<b>Título del Jefe Inmediato</b>	Jefe del Departamento de Logística
<b>Título del Jefe Funcional</b>	No Aplica
<b>Categoría del Puesto</b>	Empleado
<b>Calificación del Puesto</b>	Confianza

## 22. ORGANIGRAMA



## 23. MISIÓN

Supervisar los procesos de ingreso, almacenamiento, despacho y abastecimiento de materiales y equipos; asegurando la disposición de los recursos y el cumplimiento de los requerimientos solicitados.

## 24. PRINCIPALES RESULTADOS

Importancia	ACCIONES ¿Qué hace?	RESULTADO FINAL ESPERADO ¿Para qué lo hace?
01	Coordinar y supervisar la entrada y salida de materiales y equipos al almacén.	Asegurar el cumplimiento de las especificaciones establecidas en cuanto a cantidad y calidad.
02	Supervisar el inventario periódico y general de las existencias de los almacenes de la Empresa y Empresas cliente.	Asegurar que la existencia de los materiales y equipos en el sistema informático sean conformes con el stock físico actual.
03	Preparar los reportes de ingresos y salidas diarias debidamente firmados.	Asegurar que los ingresos y despachos sean conformes con los requerimientos solicitados por los clientes internos y externos.

## 25. DECISIONES Y RECOMENDACIONES QUE EL PUESTO DEMANDA

Decisiones (Decisiones importantes que toma en su puesto de trabajo que impactan tanto en su entorno interno como externo)	Recomendaciones (Recomendaciones que aporta para la mejora de los procedimientos y procesos relacionados a su entorno interno y externo)
	<ul style="list-style-type: none"><li>- Comunicar para la reposición de los stocks mínimos.</li><li>- Reportar los requerimientos pendientes de compra de forma mensual.</li></ul>

## 26. CONTEXTO (Breve descripción sobre aspectos relevantes del Entorno. Problemas, participación en comité, contactos relevantes internos y externos, interacción con otros puestos, otra información)

El titular del puesto es responsable de controlar el ingreso, almacenamiento y despacho de los materiales y equipos en los almacenes. Supervisando y controlando el buen uso y mantenimiento de las instalaciones.

Supervisa las requisiciones y reporte de salidas, verificando que tengan las firmas autorizadas, controlando las guías de remisión de materiales y equipos que serán trasladados.

Su flujo de trabajo inicia reuniéndose con su personal a cargo, para llevar a cabo la charla de cinco (05) minutos y distribuir las tareas según el cronograma de trabajo establecido: limpieza y orden de las instalaciones del almacén, atención al cliente interno y externo, ingreso de mercadería, custodia de materiales y equipos; y la revisión de las salidas de almacén, supervisando y reportando el avance de las mismas.

### Funciones HSE

- Responsable de conocer y cumplir la política del Sistema Integrado de Gestión.
- Cumplir con los estándares de buenas prácticas establecidas por la organización en temas de Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente.
- Reportar los incidentes que ocurran en su unidad organizacional o en relación con las actividades que realice.

- Cumplir con el uso de los Equipos de Protección Personal (EPP) asignados.
- Participar activamente de los simulacros de emergencia.
- Reportar a su Jefatura inmediata las condiciones inseguras respecto a la infraestructura y ambiente de trabajo en donde desarrolla sus actividades.
- Aplicar las prácticas del auto-cuidado; antes, durante y después de cada actividad asignada.
- Cumplir las acciones y recomendaciones señaladas en el Plan de Contingencia y el Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo establecido por la organización.
- Participar de las sesiones y programas de actividades del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo, en caso sea elegido en representación de los colaboradores.
- Participar de las capacitaciones en temas relacionados de Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente.
- Reportar de manera activa las condiciones y actos sub estándar.

#### Otras Funciones

- Coordinar y supervisar el traslado de materiales y equipos.
- Responsable del uso adecuado de la cuenta de correo electrónico que la Empresa pone a su disposición (envío y recepción de correos electrónicos que competan sólo a las operaciones de la Empresa).
- Otras funciones inherentes a su puesto de trabajo que su Jefatura inmediata le asigne.

#### Aspectos del Entorno:

#### Relaciones

¿Con quién se relaciona? (Unidad Organizacional / Persona)	Propósito ¿Por qué motivo? / ¿Para qué?
<b>Relaciones Internas</b>	
- Departamento de Contabilidad	- Coordinar los anticipos otorgados por órdenes de compra y de servicios.
- Control de activos	- Coordinar la activación de los activos fijos de la Empresa. - Coordinar las guías de remisión para el traslado de materiales y equipos.
- Área de Compras	- Coordinar la reposición del stock mínimo.
<b>Relaciones Externas</b>	
- Proveedores de materiales y equipos	- Recepción de materiales, verificando que las especificaciones técnicas establecidas en el documento de compran sean conformes.
- Agencias de Trasportes	- Determinar el recojo de los materiales y equipos. - Coordinar el recojo de las mercancías en las instalaciones.
- Policía Nacional del Perú	- Denuncias por sustracciones de materiales y/o equipos, y realizar el seguimiento de materiales incautados.
- Empresas cliente	- Coordinar procesos de transferencia, atención y traslado de materiales y equipos

### 27. EDUCACIÓN / FORMACIÓN, CERTIFICACIÓN, CONOCIMIENTOS Y EXPERIENCIA Y COMPETENCIAS

<b>Educación / Formación:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• De preferencia bachiller o titulado de la carrera de Administración, Contabilidad, Ingeniería Industrial o carreras afines.</li> <li>• Técnico de la especialidad de Administración o carreras afines.</li> </ul>
<b>Especialización / Certificaciones:</b>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Especialización a nivel de curso, seminario o taller en Gestión de almacenes o Control de almacenes.</li> </ul>
<b>Experiencia / Conocimientos:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Experiencia mínima de dos (02) años en puestos similares.</li> <li>Conocimientos de herramientas informáticas: Microsoft Office a nivel intermedio.</li> </ul>
<b>Competencias</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Corporativas:</b> Orientación a resultados. Trabajo en equipo. Innovación. Servicio al cliente.</li> <li><b>Específicas:</b> Responsabilidad. Credibilidad técnica. Comunicación.</li> </ul>

## 28. CONDICIONES DE TRABAJO

<b>Sistemas de Trabajo:</b>	Según contrato de trabajo
<b>Horario de Trabajo:</b>	Según contrato de trabajo
<b>Guardia de Trabajo:</b>	Si
<b>Disponibilidad para Viajar:</b>	Si
<b>Licencia de Conducir:</b>	Si (De preferencia)
<b>Sexo</b>	Masculino
<b>Edad</b>	De preferencia 22 – 50 años

## 29. ASIGNACIÓN DE RECURSOS

Equipos de Seguridad		Equipos de Trabajo	
Lentes	✓	Computadora de Escritorio	✓
Botas	✓	Computadora Portátil	
Casco	✓	Equipo Celular	
Overol	✓	Equipo Celular (Plan de datos o Plan bis)	
Chaleco Salvavidas		Radio Comunicación	
Arnés		Impresora	Asignada Compartida
Guantes	✓	Modem	
Protector de Oídos		Vehículo	

### **30. HISTORIAL DEL DOCUMENTO**

<b>N° Versión</b>	<b>Descripción del Cambio</b>	<b>N° Página(s) afectada(s)</b>	<b>Fecha de Aprobación</b>
00	Implantación del Documento Controlado	No Aplica	Agosto, 2012
01	Actualización del rubro Organigrama por creación de puesto de Coordinador de Almacén.	1	Abril, 2013
02	Debido a cambios organizacionales en la Empresa, se revisó la descripción del puesto.	Todas	Junio, 2013



**APENDICE “J”**

**MATRIZ DE OBJETIVOS, METAS E INDICADORES**

 <b>MATRIZ DE OBJETIVOS, METAS E INDICADORES</b>																							
Sistema de Producto / Área: Gerencia de Administración y Finanzas																							
X		Planificado			En ejecución o ejecutado de acuerdo a lo planeado		En ejecución con atraso dentro del		En ejecución o ejecutado con atraso fuera del plazo														
ÁREA / PROCESO	OBJETIVO ESPECIFICO	Nº	CALIDAD	AMBIENTAL	SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL	INDICADOR	ÍNDICE META	ACCION	RECURSOS	RESPONSABLE	PLAZO DE EJECUCION												ACCIÓN SOBRE RESULTADOS
											2013												
											ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	
RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL	Incrementar la satisfacción del cliente (Tiempo de duración del proceso de reclutamiento, selección y contratación)	1	X			Nº de personal contratado en TE/ Nº Total de requerimientos de personal TE: 20 días para puestos operativos, en caso de puestos tácticos o estratégicos se coordinará con empresa cliente	100%	Conformar la Comisión del Concurso  Elaborar, Difundir y Ejecutar el Cronograma del Proceso  Hacer Seguimiento a la Emisión de los Resultados Médicos Pre - Ocupacionales y Charlas de Inducción.	Recursos Humano (02) Equipo de Computo (02) Mobiliario (02) Teléfono Fijo (02) Teléfono Móvil (01) Material de Oficina Archivadores Verticales (02) Oficinas Adecuadas para Entrevista	Analista de Reclutamiento y Selección de Personal .  Jefe del Departamento de Gestión de Talento Humano.  Empresa Cliente (Resultados de Evaluación Técnica)  Asistente de Registro de Documentación de Personal (Elaboración de Contratos)	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

### MATRIZ DE OBJETIVOS, METAS E INDICADORES

Sistema de Producto / Área: Gerencia de Administración y Finanzas																							
X		Planificado			En ejecución o ejecutado de acuerdo a lo planeado		En ejecución con atraso		En ejecución o ejecutado con atraso fuera del plazo														
ÁREA / PROCESO	OBJETIVO ESPECIFICO	Nº	CALIDAD	AMBIENTAL	SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL	INDICADOR	ÍNDICE META	ACCION	RECURSOS	RESPONSABLE	PLAZO DE EJECUCION												ACCIÓN SOBRE RESULTADOS
											2013												
											ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	
DESARROLLO Y DESEMPEÑO	Asegurar el cumplimiento del Programa Anual de Capacitación	1	X			(N° de Actividades de Capacitación Realizadas del Programa / N° de Actividades de Capacitación Programadas) x 100	90%	Realizar las coordinaciones con Supervisores y/o jefes inmediatos de las diferentes unidades organizacionales.  Ejecutar y realizar el cronograma de actividades dentro del programa de capacitación.  Planificar estrategias para lograr el cumplimiento del programa mensual de capacitación.  Solicitar compromiso a las jefaturas.	Correo Electrónico.  Equipos de Cómputo.  Materiales de Oficina.  Recurso Humano - Instructor.  Material de Capacitación.  Salas	ANALISTA DE DESARROLLO Y DESEMPEÑO	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	

## MATRIZ DE OBJETIVOS, METAS E INDICADORES

Sistema de Producto / Área: Gerencia de Administración y Finanzas

X	Planificado		En ejecución o ejecutado de acuerdo a lo planeado		En ejecución con atraso dentro del plazo	En ejecución o ejecutado con atraso fuera del plazo
---	-------------	--	---	--	--	---

ÁREA / PROCESO	OBJETIVO ESPECIFICO	Nº	CALIDAD	AMBIENTAL	SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL	INDICADOR	ÍNDICE META	ACCION	RECURSOS	RESPONSABLE	PLAZO DE EJECUCION												ACCIÓN SOBRE RESULTADOS		
											2013														
											ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC			
LOGISTICA	Incrementar la satisfacción del cliente	1	X			Valor de diferencia/Valor total de inventario (US\$)*100%	0.0005	Pre-inventarios, análisis de diferencias, seguimiento, control de kardex	Personal capacitado, sistema Informático, procedimientos del área	JEFE DEL DPTO. DE SERVICIOS LOGÍSTICOS															
		2	X			Nº de requerimientos de compra ejecutados en el TE /Nº Total de requerimientos de compra* 100% TE = Tiempo Establecido 12 días	1	Seguimiento al cumplimiento de los plazos, reportes periódicos de tiempos de entrega	Personal capacitado, sistema Informático, procedimientos del área	JEFE DEL DPTO. DE SERVICIOS LOGÍSTICOS	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
		3	X			Nº de requerimientos de servicio ejecutados en el TE /Nº Total de requerimientos de servicio* 100% TE = Tiempo	1	Seguimiento al cumplimiento de los plazos, reportes periódicos de estado de ordenes de servicio	Personal capacitado, sistema Informático, procedimientos del área	JEFE DEL DPTO. DE SERVICIOS LOGÍSTICOS	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

## APENDICE K

### MANUAL DE GESTION DE CALIDAD



### MANUAL DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

### CONSOLIDATED GROUP DEL PERÚ S.A.C

#### INDICE

<b>1.</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....</b>	<b>173</b>
1.1.	Presentación.....	173
1.2.	Visión, Misión.....	173
<b>1.2.1</b>	<b>Visión 2016 .....</b>	<b>173</b>
<b>1.2.2.</b>	<b>Misión 159</b>	
<b>2.</b>	<b>OBJETIVO, ALCANCE Y EXCLUSIONES .....</b>	<b>173</b>
2.1.	Objetivo del manual.....	173
2.2.	Alcance del SGC .....	173
2.3.	Mapa de procesos .....	174
2.4.	Exclusiones.....	174
<b>3.</b>	<b>NORMAS DE REFERENCIA Y DEFINICIONES .....</b>	<b>174</b>
3.1	Normas de referencia .....	174
3.2	Definiciones .....	174
<b>4</b>	<b>SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD .....</b>	<b>174</b>
4.1	Requisitos generales .....	174

4.2	Requisitos de la documentación .....	175
<b>4.2.1</b>	<b>Generalidades .....</b>	<b>175</b>
<b>4.2.2</b>	<b>Manual del sistema gestión de la calidad.....</b>	<b>175</b>
<b>4.2.3</b>	<b>Control de los documentos .....</b>	<b>176</b>
<b>4.2.4</b>	<b>Control de los registros. ....</b>	<b>176</b>
<b>5</b>	<b>RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN.....</b>	<b>176</b>
5.1	Compromiso de la dirección .....	176
5.2	Enfoque al cliente .....	176
5.3	Política de la calidad.....	176
5.4	Planificación.....	177
<b>5.4.1</b>	<b>Objetivos de la calidad.....</b>	<b>177</b>
<b>5.4.2</b>	<b>Planificación del sistema gestión de la calidad .....</b>	<b>177</b>
5.5	Responsabilidad, autoridad y comunicación.....	178
<b>5.5.1</b>	<b>Responsabilidad y autoridad.....</b>	<b>178</b>
<b>5.5.2</b>	<b>Representante de la dirección .....</b>	<b>178</b>
<b>5.5.3</b>	<b>Comunicación interna .....</b>	<b>178</b>
5.6	Revisión por la dirección.....	178
<b>5.6.1.</b>	<b>Generalidades.....</b>	<b>178</b>
<b>5.6.2.</b>	<b>Información de entrada para la revisión.....</b>	<b>179</b>
<b>5.6.3.</b>	<b>Resultados de la revisión por la dirección.....</b>	<b>179</b>
<b>6</b>	<b>GESTIÓN DE LOS RECURSOS .....</b>	<b>179</b>
6.1	Provisión de recursos .....	179
6.2	Recursos humanos.....	179
<b>6.2.1</b>	<b>Generalidades .....</b>	<b>179</b>
<b>6.2.2</b>	<b>Competencia, formación y toma de conciencia.....</b>	<b>180</b>
6.3	Infraestructura.....	180
6.4	Ambiente de trabajo.....	180
<b>7</b>	<b>REALIZACIÓN DEL SERVICIO .....</b>	<b>181</b>
7.1	Planificación de la realización del servicio .....	181
7.2	Procesos relacionados con el cliente.....	181
<b>7.2.1</b>	<b>Determinación de los requisitos relacionados con el servicio.....</b>	<b>181</b>
<b>7.2.2</b>	<b>Revisión de los requisitos relacionados con el servicio.....</b>	<b>181</b>
<b>7.2.3</b>	<b>Comunicación con el cliente .....</b>	<b>182</b>
7.3	Diseño y desarrollo. ....	182

7.4 Compras .....	182
<b>7.4.1 Proceso de compras.....</b>	<b>182</b>
<b>7.4.2 Información de las compras .....</b>	<b>183</b>
<b>7.4.3 Verificación de los productos comprados .....</b>	<b>183</b>
7.5 Producción y prestación del servicio.....	183
<b>7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio.....</b>	<b>183</b>
<b>7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio .....</b>	<b>183</b>
<b>7.5.3 Identificación y trazabilidad.....</b>	<b>184</b>
<b>7.5.4 Propiedad del cliente.....</b>	<b>184</b>
<b>7.5.5 Preservación del producto.....</b>	<b>184</b>
7.6 Control de los equipos de seguimiento y medición.....	184
<b>8 Medición, análisis y mejora.....</b>	<b>185</b>
8.1 Generalidades .....	185
8.2 Seguimiento y medición.....	185
<b>8.2.1 Satisfacción del cliente .....</b>	<b>185</b>
<b>8.2.2 Auditoría interna .....</b>	<b>185</b>
<b>8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos .....</b>	<b>185</b>
<b>8.2.4 Seguimiento y medición del servicio .....</b>	<b>186</b>
8.3 Control del servicio no conforme .....	186
<b>8.3.1 Generalidades .....</b>	<b>186</b>
8.4 Análisis de datos.....	186
8.5 Mejora.....	186
<b>8.5.1 Mejora continua .....</b>	<b>186</b>
<b>8.5.2 Acción correctiva.....</b>	<b>187</b>
<b>8.5.3 Acción preventiva .....</b>	<b>187</b>
<b>9 Historial del documento .....</b>	<b>187</b>
<b>ANEXOS 1: .....</b>	<b>188</b>
<b>ANEXO 2:.....</b>	<b>189</b>
<b>ANEXO 3:.....</b>	<b>190</b>

## **1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA**

### **1.1. Presentación**

**Consolidated Group del Perú SAC**, es una empresa peruana que ofrece servicios de asesoramiento y consultoría empresarial. Tenemos más de una década de experiencia en el manejo administrativo de nuestras empresas clientes, período en el cual siempre hemos demostrado nuestra capacidad para la conducción de las mismas. Los resultados son nuestra mejor carta de presentación.

Contamos con un equipo de profesionales que garantizan un servicio de calidad. Asimismo es importante indicar que la información que vuestros clientes nos confían es tratada con suma reserva, objetividad, confidencialidad y profesionalismo.

La organización de Consolidated Group del Perú S.A.C. se establece en forma gráfica en el **Anexo 1: Organigrama**.

### **1.2. Visión, Misión**

#### **1.2.1 Visión 2016**

“Ser reconocida como una empresa que presta servicios confiables y eficientes, comprometidos con el crecimiento de nuestros clientes, contando con las homologaciones y certificaciones de nuestros procesos, soportados por el talento humano, la tecnología de vanguardia y una sólida cultura de responsabilidad social”.

#### **1.2.2. Misión**

Empresa dedicada a brindar Servicios Administrativos de Gerencia, Soporte Administrativo, Talento Humano, Contabilidad, Finanzas, Logística, Asesoría Administrativa y técnica para las operaciones de nuestros clientes con personal multidisciplinario orientado a la satisfacción de nuestros clientes e involucrados con la seguridad y el cuidado del Medio Ambiente.

## **2. OBJETIVO, ALCANCE Y EXCLUSIONES**

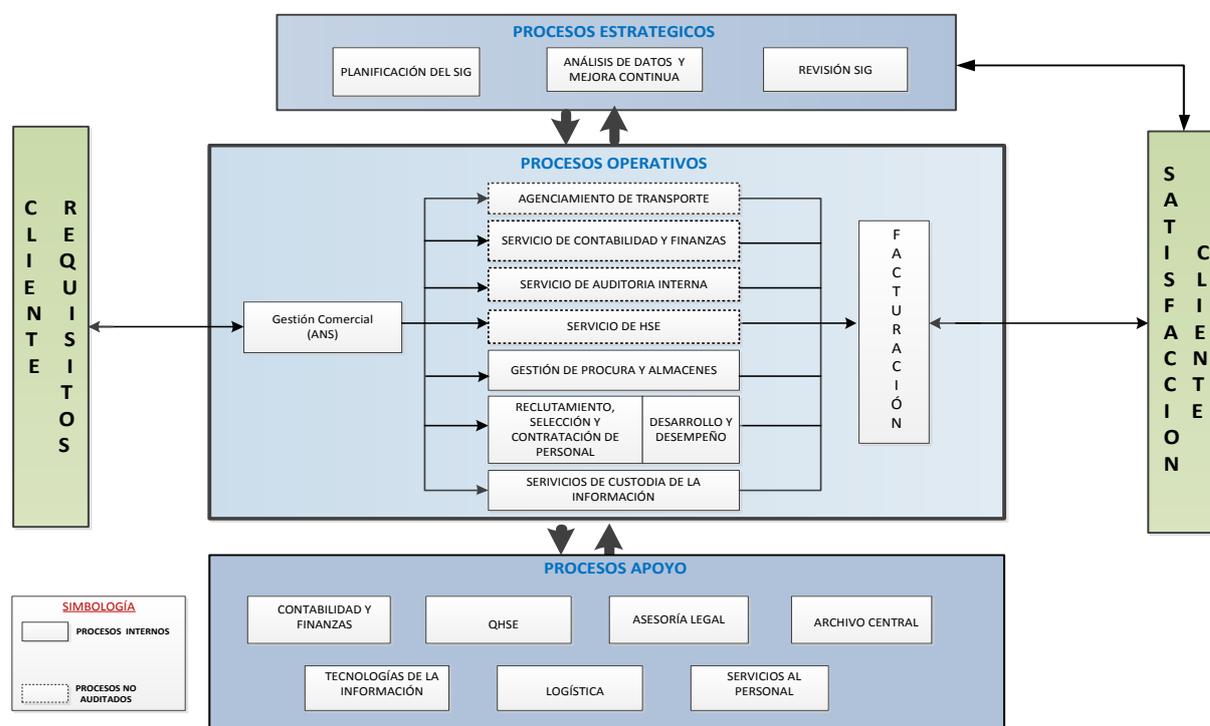
### **2.1. Objetivo del Manual**

El objetivo de este Manual es describir el Sistema Gestión de la Calidad implementado por Consolidated Group del Perú S.A.C, dando respuesta a los requisitos de la Norma: ISO 9001: 2008.

### **2.2. Alcance del SIG**

El Sistema Gestión de la Calidad, aplica a todos los procesos aplicables en los servicios de Desarrollo y Desempeño, Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal, Custodia de la Información y Gestión de Procura y Almacenes relacionados con la Norma ISO 9001:2008.

## 2.3. Mapa de Procesos



## 2.4. Exclusiones

### Requisito 7.3 “Diseño y Desarrollo”

Diseño y Desarrollo, se excluye debido a que en Consolidated Group del Perú S.A.C. Se trabaja con características establecidas por cliente, por tal, la naturaleza del servicio no lo requiere.

## 3. NORMAS DE REFERENCIA Y DEFINICIONES

### 3.1 Normas de Referencia

ISO 9001:2008, Sistemas de Gestión de la Calidad – Requisitos

ISO 9000: 2005, Sistemas de Gestión de la Calidad - Fundamentos y vocabulario

### 3.2 Definiciones

SGC: Sistema Gestión de la Calidad.

RED: Representante de la Dirección.

## 4 SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

### 4.1 Requisitos Generales

En los diversos puntos del presente manual, se indican los procedimientos correspondientes que describen los procesos del SGC de Consolidated Group del Perú S.A.C y de los procesos internos de la empresa. En cada procedimiento se describe el objetivo, alcance, responsabilidades, estándares, consideraciones, definiciones y abreviaturas, recomendaciones de capacitación, documentos relacionados internos y externos, historial del

documento y anexos, necesarios para la operación eficaz de los procesos del sistema.

- a) Determina los procesos necesarios para el SGC y su aplicación a través de la organización.
- b) Determina la secuencia e interacción de los procesos definidos en el **mapa de procesos y las caracterizaciones de procesos** de Consolidated Group del Perú SAC.
- c) Determina los criterios y los métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces. (**Ver Plan de Calidad y Matriz de Objetivos, Metas e Indicadores**).
- d) Asegura la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de los procesos.
- e) Realiza el seguimiento, la medición cuando sea aplicable y el análisis de los procesos. (**Ver Matriz de Objetivos, Metas e Indicadores**)
- f) Implementa las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de los procesos, ver **Procedimiento de Acción Correctiva y/o Preventiva**.

Consolidated Group del Perú S.A.C. asegura el control de los procesos contratados externamente que afectan a la conformidad del servicio con los requisitos, mediante el **Procedimiento Selección, Evaluación y Reevaluación del Proveedores** y según lo establecido en la caracterización del proceso correspondiente.

## 4.2 Requisitos de la documentación

### 4.2.1 Generalidades

La documentación aprobada del SGC de Consolidated Group del Perú S.A.C, se encuentran a disposición del personal de la empresa en medio electrónico (intranet), en el sistema de gestión de la calidad.

Los documentos del SGC de Consolidated Group del Perú S.A.C, se han jerarquizado y clasificado según la siguiente estructura:

#### **ESTRUCTURA DOCUMENTARIA DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD**

<b>NIVEL</b>	<b>DOCUMENTO</b>
Nivel 1	Políticas y Normas
Nivel 2	Manuales
Nivel 3	Procedimientos
Nivel 4	Formatos e Instructivos

### 4.2.2 Manual gestión de la calidad

Consolidated Group del Perú S.A.C establece y mantiene el presente **manual del sistema de gestión de la calidad**, el cual incluye:

- a) El alcance del SGC (véase 2.2) y la justificación de las exclusiones (véase 2.3).
- b) Los procedimientos documentados establecidos para el SGC, o referencia a los mismos.
- c) La interacción entre los procesos del SGC (ver **Mapa de Procesos**).

### 4.2.3 Control de los documentos

Consolidated Group del Perú S.A.C, para establecer y mantener el control de los documentos requeridos por el sistema integrado de gestión, ha establecido el **Procedimiento Control de Documentos y Registros (SIG-PG-01 y CGP-BP-01)**.

### 4.2.4 Control de los registros.

Los registros establecidos para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del SGC deben controlarse, para lo cual Consolidated Group del Perú S.A.C. ha establecido el **Procedimiento Control de Documentos y Registros (SIG-PG-01 y CGP-BP-01)**. El mismo que define controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, la retención y la disposición de los registros.

Los documentos en medios electrónicos son protegidos en **copias de seguridad por el área de tecnologías de la información.**

## 5 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

### 5.1 Compromiso de la dirección

La alta dirección de Consolidated Group del Perú S.A.C, está conformado por el gerente general, gerente de finanzas y superintendente de servicios compartidos.

La alta dirección evidencia su compromiso con el desarrollo e implementación del SGC, así como con la mejora continua de su eficacia mediante:

- a) La comunicación a la organización de la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los requisitos legales y Reglamentarios. **A través de sensibilizaciones internas al personal.**
- b) El establecimiento de la política del sistema de gestión de la calidad (véase 5.3) y objetivos de la calidad (véase 5.4.1).
- c) La realización de las revisiones por la dirección, de acuerdo al **Procedimiento Revisión por la Dirección.**
- d) El aseguramiento de la disponibilidad de los recursos necesarios. **A través del presupuesto asignado anualmente para el mantenimiento del SGC.**

### 5.2 Enfoque al Cliente

La alta dirección de Consolidated Group del Perú S.A.C. asegura que los requisitos del cliente se determinen y se cumplan con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente (véanse 7.2.1 y 8.2.1).

### 5.3 Política de la Calidad

La alta dirección de **Consolidated Group del Perú S.A.C** asegura que la política del sistema de gestión de la calidad:

- a) Sea adecuada al propósito de la organización.
- b) Incluya un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del SGC.

- c) Proporcione un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad.
- d) Sea comunicada y entendida dentro de **Consolidated Group del Perú S.A.C.**, y sea revisada para su continua adecuación.

Para asegurar la comunicación de la política del sistema de gestión de la calidad, ésta se difunde mediante la publicación en los murales y charlas a todos los miembros de **Consolidated Group del Perú S.A.C.**; asegurándose que sea entendida por todo el personal, de tal forma que cada uno de ellos se comprometa a participar en conjunto con **Consolidated Group del Perú S.A.C.** en forma activa y responsable en el SGC.

La **política del sistema gestión de la calidad** de Consolidated Group del Perú S.A.C. es:

Consolidated Group del Perú S.A.C., es una empresa que brinda servicios administrativos y se encuentra comprometida con la satisfacción de sus clientes, en ese sentido cumplen con los siguientes compromisos:

- Satisfacer los requisitos de nuestros clientes y mejorar continuamente la eficacia de nuestro sistema gestión de la calidad, asegurando la calidad del servicio.
- Establecer y revisar periódicamente los objetivos de calidad, en coherencia con esta política.
- Cumplir con las normas legales y regulaciones vigentes así como otros compromisos suscritos, aplicables a la calidad.
- Asegurar que todos nuestros colaboradores reciban entrenamiento y capacitación necesaria que les permita tomar conciencia de la importancia de sus funciones en el desempeño de los procesos.

Finalmente, Consolidated Group del Perú S.A.C; mediante la aplicación de su sistema de gestión de la calidad quiere incrementar la confianza de sus clientes, accionistas, colaboradores y de la sociedad en general.

## **5.4 Planificación**

### **5.4.1 Objetivos de la Calidad.**

La alta dirección de Consolidated Group del Perú S.A.C, asegura que los objetivos de la calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir los requisitos para el servicio, se establecen en las funciones y los niveles pertinentes dentro de la empresa. Los objetivos de la calidad son medibles y coherentes con la política del sistema de gestión de la calidad. Ver Matriz de Objetivos, Metas e Indicadores.

### **5.4.2 Planificación del sistema de gestión de la calidad.**

La planificación del sistema de gestión de la calidad, se realiza a fin de cumplir los requisitos citados en el apartado 4.1, así como los objetivos de la calidad; además se mantiene la integridad del SGC aun cuando se planifican e implementan cambios en éste.

La planificación y ejecución de los procesos del SIC, se sustenta en:

- Política del sistema de gestión de la calidad.
- Matriz de objetivos, metas y programas.
- Caracterización de los procesos del SGC.
- Plan anual de capacitación.

- Programa anual de auditorías internas.
- Documentos del SGC (ver listas maestra de documentos internos y listas maestra de Registros).
- Presupuesto de mantenimiento del SGC.

## **5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación**

### **5.5.1 Responsabilidad y autoridad**

La alta dirección se asegura de que las responsabilidades y autoridades del personal de Consolidated Group del Perú S.A.C. están definidas en su **ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL** y los **DESCRIPTIVOS DE PUESTO DE TRABAJO** los que a su vez son comunicadas dentro de la Empresa.

### **5.5.2 Representante de la dirección**

La alta dirección de Consolidated Group del Perú S.A.C. ha designado a un representante de la dirección (RED), quien tiene responsabilidad y autoridad para:

- a) Asegurar de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el SGC.
- b) Informar a la alta dirección sobre el desempeño del SGC y de cualquier necesidad de mejora.
- c) Asegurar de que se promueve la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.

De ser necesario, representar a Consolidated Group del Perú S.A.C. ante partes externas sobre temas relacionados con el SGC.

El nombramiento del representante de la dirección lo realiza la **alta dirección** a través de un memorándum, las competencias con las que debe contar el RED son las siguientes:

- Estudios en ingeniería o administración
- Conocimiento en la norma internacional ISO 9001:2008.
- Experiencia en certificación de ISO 9001:2008.

### **5.5.3 Comunicación interna**

La alta dirección de Consolidated Group del Perú S.A.C., ha establecido correos electrónicos, boletines, charlas, reuniones y periódico mural como mecanismos para el logro de una comunicación eficaz entre los diferentes niveles de la organización.

## **5.6 Revisión por la dirección**

### **5.6.1. Generalidades.**

La alta dirección revisa el SGC de la empresa, anualmente, con el fin de asegurar su conveniencia, adecuación y eficacia. La revisión incluye la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el SGC, incluyendo la política y los objetivos de la calidad, de acuerdo al Procedimiento revisión por la dirección.

### **5.6.2. Información de entrada para la revisión**

El RED presenta a la alta dirección el informe de la revisión por la dirección, que incluye: el seguimiento de los objetivos del sistema de gestión de la calidad, resultados de auditorías, retroalimentación y satisfacción del cliente, desempeño de los procesos, conformidad de los productos y servicios, estado de las acciones correctivas y preventivas, seguimiento de la anterior revisión por la dirección, cambios que podrían afectar al SGC y recomendaciones para la mejora.

### **5.6.3. Resultados de la revisión por la dirección**

Los resultados de la revisión por la dirección, incluyen las decisiones y acciones relacionadas con:

- Mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y sus procesos.
- Mejora del servicio en relación con los requisitos del cliente.
- Necesidades de recursos.

Los temas revisados y los acuerdos tomados en la revisión por la dirección quedan registrados en el **Acta de revisión por la dirección** y el representante de la dirección hace el seguimiento del cumplimiento de dichos acuerdos.

## **6 GESTIÓN DE LOS RECURSOS**

### **6.1 Provisión de recursos**

Consolidated Group del Perú S.A.C determina y proporciona los recursos necesarios para:

- a) Implementar y mantener el SGC y mejorar continuamente su eficacia.
- b) Aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

Consolidated Group del Perú S.A.C; cuenta con toda la infraestructura técnica y operativa para el desarrollo de sus actividades; en caso de requerirse recursos adicionales estos son suministrados de acuerdo a la disponibilidad presupuestal.

En las caracterizaciones de cada proceso se determinan los recursos técnicos, físicos y humanos necesarios para implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad.

### **6.2 Recursos Humanos**

#### **6.2.1 Generalidades**

Consolidated Group del Perú S.A.C ha establecido el **DESCRIPTIVO DE PUESTO DE TRABAJO**, el cual establece las competencias del personal. Tales competencias contienen criterios relacionados con la educación, formación, habilidades y/o experiencia apropiadas para el personal que realiza los trabajos, de tal forma que no afecten la conformidad con los requisitos del servicio.

### 6.2.2 Competencia, formación y toma de conciencia.

El departamento de gestión del talento humano provee el personal basándose en el **DESCRIPTIVO DE PUESTO DE TRABAJO** y evalúa las competencias del personal, a fin de seleccionar el personal idóneo para un determinado puesto, de acuerdo al **Procedimiento de Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal**.

En relación a la inducción de los aspectos generales, Consolidated Group del Perú S.A.C anexará los registros al file del personal.

Acerca de la inducción de los aspectos específicos, el documento **Registro de Asistencia y Capacitación** evidencia la inducción respectiva, mediante las palabras: Hora de inicio y hora de término de inducción específica; las cuales indicarán el desarrollo del proceso de inducción, asimismo se indica el nombre del capacitador y capacitado.

Consolidated Group del Perú S.A.C. a través del departamento de gestión del talento humano proporciona formación al personal, con el fin de alcanzar las competencias necesarias para cada puesto de trabajo y en función a las necesidades y objetivos que la organización establezca, anualmente se identifica las necesidades de capacitación del personal a cargo, posteriormente se elabora el **Programa anual de capacitación**, el cual es aprobado por la gerencia de finanzas, indicando las capacitaciones en las cuales se debe evaluar su eficacia, a través de evaluaciones calificadas, tareas a realizar u otra disposición establecida por la empresa, que permitan evidenciar la aplicación de lo aprendido.

### 6.3 Infraestructura

Consolidated Group del Perú S.A.C., determina, proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del servicio. La infraestructura incluye, cuando sea aplicable:

- a) Espacios adecuados para almacenar los bienes del cliente.
- b) Espacios de trabajo ordenado, limpio con buena iluminación y ventilación apropiada.
- c) Pasadizos de libre tránsito.
- d) Equipos informáticos con capacidad y software necesarios para el control de registro y emisión de información.
- e) Mobiliario y equipo necesario para desarrollar correctamente el SGC (módulos, silla y equipo de cómputo, archivadores, armarios, cámaras, equipo de aire acondicionado, extintores, impresoras, mesas de reuniones, scanner, etc.).
- f) Materiales, equipos y herramientas necesarias y en buen estado para otorgar los servicios solicitados.
- g) Medios de comunicación (teléfono – fax, aparatos telefónicos, radios, teléfonos móviles, etc.).

Consolidated Group del Perú S.A.C., dispone de un moderno sistema informático para comunicación y análisis de datos, conectado mediante redes internas, habiendo conseguido el objetivo de que todo el personal disponga de su propia entrada y salida al sistema.

Así mismo se ha establecido un programa de mantenimiento de equipos, destinado a labores de soporte tecnológico.

### 6.4 Ambiente de Trabajo

Consolidated Group del Perú S.A.C establece, evalúa y propicia la mejora del ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del personal por medio de:

- a) Descansos físicos establecidos según reglamento.
- b) Métodos de trabajo (procedimientos, instructivos técnicos).
- c) Instalación de servicios requeridos para comodidad del personal (SS.HH., botiquín, etc.).
- d) Reuniones de confraternidad que promueven la interacción del personal, así como actividades de esparcimiento

## **7 REALIZACIÓN DEL SERVICIO**

### **7.1 Planificación de la realización del servicio**

Consolidated Group del Perú S.A.C, planifica y desarrolla los procesos necesarios para la realización del servicio. La planificación de la realización del servicio es coherente con los requisitos de los otros procesos del SGC.

Para planificar la realización del producto, Consolidated Group del Perú S.A.C.:

- a) Establece los objetivos de calidad definidos en la **Matriz de Objetivos, Metas y Programas** y los requisitos del producto, definidos en la **Matriz de Requisitos del Cliente**.
- b) Establece los procesos para la realización del producto, (establecido en Capítulo 2.2 del presente manual del sistema gestión de la calidad), los documentos necesarios, ver listas de documentos internos y los recursos específicos para el producto.
- c) Establece las actividades de inspección y los criterios de aceptación de los productos y servicios, tal como se determina en los documentos del SGC. Así también, se definen las actividades de verificación, validación y control para el producto.
- d) Establece los registros necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos cumplen los requisitos, ver lista maestra de registros.

### **7.2 Procesos relacionados con el cliente**

#### **7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el servicio**

Consolidated Group del Perú S.A.C. ha determinado:

- a) Los requisitos especificados por el cliente.
- b) Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido.
- c) Los requisitos legales y reglamentarios aplicables al servicio, y
- d) Cualquier requisito adicional que la organización considere necesario.

Los requisitos precedentes (a, b y d) se encuentran definidos en la **Matriz de Requisitos del Cliente** y el requisito (c) en la **Lista Maestra de Documentos Externos**.

#### **7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el servicio**

Consolidated Group del Perú S.A.C., revisa los requisitos relacionados con el servicio. Esta revisión se efectúa antes de que la Empresa se comprometa a proporcionar el servicio al cliente y asegura que:

- a) Los requisitos del servicio estén definidos.

- b) Queden resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato y los expresados previamente.
- c) La empresa tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos.

Consolidated Group del Perú S.A.C. mantiene registros de contratos y adendas firmadas, y de las acciones originadas por la misma.

Cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de los requisitos, Consolidated Group del Perú S.A.C. confirma los requisitos del cliente antes de la aceptación, mediante correo electrónico u otro medio escrito.

Cuando se cambien los requisitos del servicio, la Empresa se asegura que la documentación pertinente sea modificada y que el personal correspondiente sea consciente de los requisitos modificados, mediante correo electrónico u otro medio escrito.

### **7.2.3 Comunicación con el cliente**

Consolidated Group del Perú S.A.C. determina e implementa disposiciones eficaces para la comunicación con el cliente, relativas:

- Información sobre el servicio prestado, a través de informes finales, correo electrónico, carta u otro medio de comunicación.
- Consultas, contratos, incluyendo las modificaciones.
- Retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas. La atención y tratamiento de sugerencias, quejas y reclamos se realiza de acuerdo al **Procedimiento Control de Sugerencias, Quejas y Reclamos.**

### **7.3 Diseño y desarrollo.**

El Diseño y Desarrollo no son parte de las actividades que realiza Consolidated Group del Perú S.A.C. porque se trabaja con características establecidas por el cliente, por tal, la naturaleza del servicio no lo requiere. Por lo tanto constituyen una exclusión del SGC según el presente Manual.

### **7.4 Compras**

#### **7.4.1 Proceso de Compras**

Consolidated Group del Perú S.A.C., a través de su departamento de servicios logísticos, se asegura que el bien o servicio adquirido cumple respectivamente con los requisitos de compra y servicios especificados, de acuerdo al **Procedimiento Gestión de Compra y Procedimiento Órdenes de Servicio.**

Consolidated Group del Perú S.A.C. establece criterios para la selección, evaluación y reevaluación de sus proveedores de bienes y servicios que impactan directamente al sistema de gestión de la calidad de la empresa y de las empresas clientes, a fin de controlar los procesos contratados externamente y asegurar que cumplan con los requisitos establecidos, para lo cual ha establecido el **Procedimiento Selección, Evaluación y Reevaluación de Proveedores.**

La empresa mantiene los registros de los resultados de las selecciones, evaluaciones y reevaluaciones de los proveedores, y de las acciones necesarias que se deriven de las mismas.

## 7.4.2 Información de las compras

El departamento de servicios logísticos de la empresa, gestiona las compras y servicios requeridos a solicitud de las diversas áreas de la empresa y de las empresas clientes de acuerdo al **Procedimiento Gestión de Compra** y **Procedimiento Órdenes de Servicio**, asegurándose que la información que describe el bien o servicio a ser adquirido, incluya cuando es apropiado:

- a) Los requisitos para la aprobación del bien o servicio.
- b) Los requisitos para calificación del personal del proveedor o subcontratista.
- c) Los requisitos del sistema de gestión de la calidad.

## 7.4.3 Verificación de los productos comprados

Consolidated Group del Perú S.A.C establece e implementa a través de su departamento de servicios logísticos, las verificaciones necesarias para asegurar que los bienes adquiridos o servicios suministrados cumplan respectivamente con los requisitos de compra y servicios especificados, de acuerdo al **Procedimiento Gestión de Compra** y **Procedimiento Órdenes de Servicio**.

## 7.5 Producción y prestación del servicio

### 7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio

La empresa planifica y lleva a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas, las cuales incluye, cuando sea aplicable:

- a) Disponibilidad de información que describa las características del servicio establecidas en la **Matriz de Requisitos del Cliente**.
- b) Disponibilidad de procedimientos e instructivos de trabajo. **Procedimiento Control de Documentos y Registros**
- c) Uso de equipos apropiados.
- d) Disponibilidad y uso de equipos de seguimiento y medición (ver 7.6).
- e) Implementación del seguimiento y medición del producto (ver 8.2.4).

### 7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio

La validación de los procesos, son aplicables a los servicios que brinda Consolidated Group del Perú S.A.C., ya que se realizan actividades de verificación de la conformidad de los servicios previas a su finalización o entrega al cliente, justificados a continuación:

- **Gestión de procura y almacenes:** Se verifica el servicio a través del **Formato Nota de Salida**, para lo cual el cliente firma en señal de aprobación del servicio y con respecto a compras, el cliente verifica el producto en el momento de la recepción del mismo en almacén.

- Reclutamiento, selección y contratación de personal: La validación se realiza a través de la entrevista Técnica que realiza el supervisor a cargo previo a la contratación del personal.
- Desarrollo y desempeño: la validación se realiza con la encuesta realizada sobre la capacitación realizada.
- Custodia de la Información: A través de la conformidad del cliente en el reporte del trabajo realizado previa a la finalización del servicio.

### 7.5.3 Identificación y trazabilidad

La gerencia general y las áreas de Consolidated Group del Perú S.A.C, a través de sus registros, tiene la capacidad de realizar la trazabilidad de los servicios. La identificación del servicio se realiza por cada área a través:

- Gestión de procura y almacenes: Mediante el número de las guías de salida, órdenes de compra, órdenes de servicio.
- Reclutamiento, selección y contratación de personal: El código que se le asigna al trabajador contratado.
- Desarrollo y desempeño: Se realiza mediante el registro de asistencia y capacitación
- Custodia de la información: Mediante el Formato de atención a usuarios.

### 7.5.4 Propiedad del cliente

En Consolidated Group del Perú. S.A.C. La información propiedad del cliente, materiales, instalaciones y maquinaria, son tratados con extremo cuidado y atendiendo a las indicaciones de uso comunicadas por el cliente.

Cualquier tipo de deterioro y/o pérdida de los bienes, materiales, y equipos propiedad del cliente, será identificado a través del **Procedimiento Inventario Físico de Existencias y Procedimiento Solicitud y Despacho de Materiales**, y comunicado al cliente a través del informe productos en calidad de obsolescencia, deterioro, mal estado o inservibles, mediante cualquier medio idóneo establecido por la empresa, y su disposición final depende de la directriz dada por el cliente.

### 7.5.5 Preservación del producto

La empresa preserva la conformidad del servicio durante el proceso interno y la entrega del mismo. El resultado tangible de los servicios prestados a los clientes es la documentación generada, la cual se identifica, se manipula adecuadamente, se almacena en medios magnéticos y se protege para evitar la pérdida o deterioro de los mismos.

### 7.6 Control de los equipos de seguimiento y medición

Consolidated Group del Perú S.A.C. ha establecido el **Programa de Calibración y Verificación de Equipos** en el que asegura que las actividades de medición y seguimiento se realizan de manera coherente con los requisitos de medición y seguimiento.

Cuando por la naturaleza del equipo se requiere de servicios de calibración, este sólo se hará con instituciones acreditadas o de ser necesario con los fabricantes y/o representantes de las marcas de los equipos.

Los registros de las calibraciones son mantenidos y archivados adecuadamente, por el jefe de la unidad organizacional en cuestión.

## **8 MEDICION, ANALISIS Y MEJORA**

### **8.1 Generalidades**

Consolidated Group del Perú S.A.C planifica e implementa los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:

- a) Demostrar la conformidad de los requisitos del servicio (Véase 8.2.4).
- b) Asegurar la conformidad del SGC (Véase 8.2.2).
- c) Mejorar continuamente la eficacia del SGC (Véase 8.5.1).

### **8.2 Seguimiento y medición**

#### **8.2.1 Satisfacción del cliente**

Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad, Consolidated Group del Perú S.A.C realiza el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos y su grado de satisfacción, a través de:

- Encuestas a cliente.
- Reuniones de cierre con cliente.

Los resultados de estas iniciativas se tabulan e informa periódicamente a la gerencia general para que ejecute las acciones necesarias.

#### **8.2.2 Auditoría interna**

Consolidated Group del Perú S.A.C. lleva a cabo auditorías internas a intervalos planificados para determinar si el SIG:

- a) Es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de la norma ISO 9001: 2008 y con los requisitos del SGC establecidos por la Empresa.
- b) Se ha implementado y se mantiene de manera eficaz.

La empresa establece el **Procedimiento Auditoría Interna**, para definir las responsabilidades y los requisitos para planificar y realizar auditorías, establecer registros e informar los resultados para la implementación y seguimiento de las acciones correctivas.

#### **8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos**

Consolidated Group del Perú S.A.C. aplica métodos apropiados para el seguimiento, y cuando sea aplicable, mide los procesos del SGC mediante indicadores definidos en la **Matriz de Objetivos, Metas e Indicadores**. Este método demuestra la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados.

Cuando no se alcancen los resultados planificados, se llevan a cabo correcciones y acciones correctivas (ver 8.5.2), según sea conveniente para asegurarse de la conformidad con los requisitos del servicio.

#### **8.2.4 Seguimiento y medición del servicio**

Consolidated Group del Perú S.A.C., mide y hace seguimiento a las características del servicio, para verificar que son conformes y que se cumplen con los requisitos, en las etapas apropiadas del proceso.

Las variables a controlar del servicio se definen en el **Plan de la calidad**. La empresa mantiene evidencia de la conformidad con los requisitos del cliente, mediante el formato reporte de despacho de materiales, la entrevista técnica, el formato de evaluación de capacitación y reporte de conformidad de finalización del servicio.

### **8.3 Control del servicio no conforme**

#### **8.3.1 Generalidades**

Consolidated Group del Perú S.A.C asegura que el servicio que no sea conforme con los requisitos del servicio, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencionados; para ello se cuenta con el **Procedimiento Servicio No Conforme**, donde se define los controles y las responsabilidades relacionadas para tratar el servicio no conforme a través de acciones inmediatas y/o cuando corresponda acciones correctivas y/o preventivas para la eliminación de la no conformidad (mayor o menor) de acuerdo al **Procedimiento Acción Correctiva y/o Preventiva**.

### **8.4 Análisis de datos**

Consolidated Group del Perú S.A.C. determina, recopila y analiza los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del SGC, y para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua de la eficacia del SGC. La empresa incluye los datos generados del resultado del seguimiento y medición y de cualesquiera otras fuentes pertinentes, para la realización del análisis de datos.

El análisis de datos proporciona información sobre:

- a) la satisfacción del cliente (Véase 8.2.1).
- b) la conformidad con los requisitos del servicio (Véase 8.2.4).
- c) las características y tendencias de los procesos y del servicio, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas (Véase 8.2.3 y 8.2.4).
- d) los proveedores (Véase 7.4).

### **8.5 Mejora**

#### **8.5.1 Mejora continua**

Consolidated Group del Perú S.A.C. fomenta en sus trabajadores la constante búsqueda de la mejora continua de la eficacia del SGC mediante el uso de la política del sistema de gestión de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la Dirección; para ello Consolidated Group del Perú S.A.C. establece

procedimientos de **Revisión por la dirección, auditoría interna, control de sugerencias, quejas y reclamos, y acción correctiva y/o preventiva.**

### 8.5.2 Acción correctiva

Consolidated Group del Perú S.A.C. toma acciones para eliminar las causas de las no conformidades (mayores o menores) con objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir. Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades (mayores o menores) encontradas.

La Empresa establece el **Procedimiento Acción Correctiva y/o Preventiva** para definir los requisitos para:

- a) Revisar las no conformidades (incluyendo las quejas del cliente)
- b) Determinar las causas de las no conformidades (mayores o menores).
- c) Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades (mayores o menores) no vuelvan a ocurrir.
- d) Determinar e implementar las acciones necesarias.
- e) Registrar los resultados de las acciones tomadas.
- f) Revisar la eficacia de las acciones correctivas tomadas.

### 8.5.3 Acción preventiva

Consolidated Group del Perú S.A.C. determina acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales (observaciones u oportunidades de mejora) para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas tomadas son apropiadas a los efectos de los problemas potenciales.

La empresa establece el **Procedimiento Acción Correctiva y/o Preventiva** para definir los requisitos para:

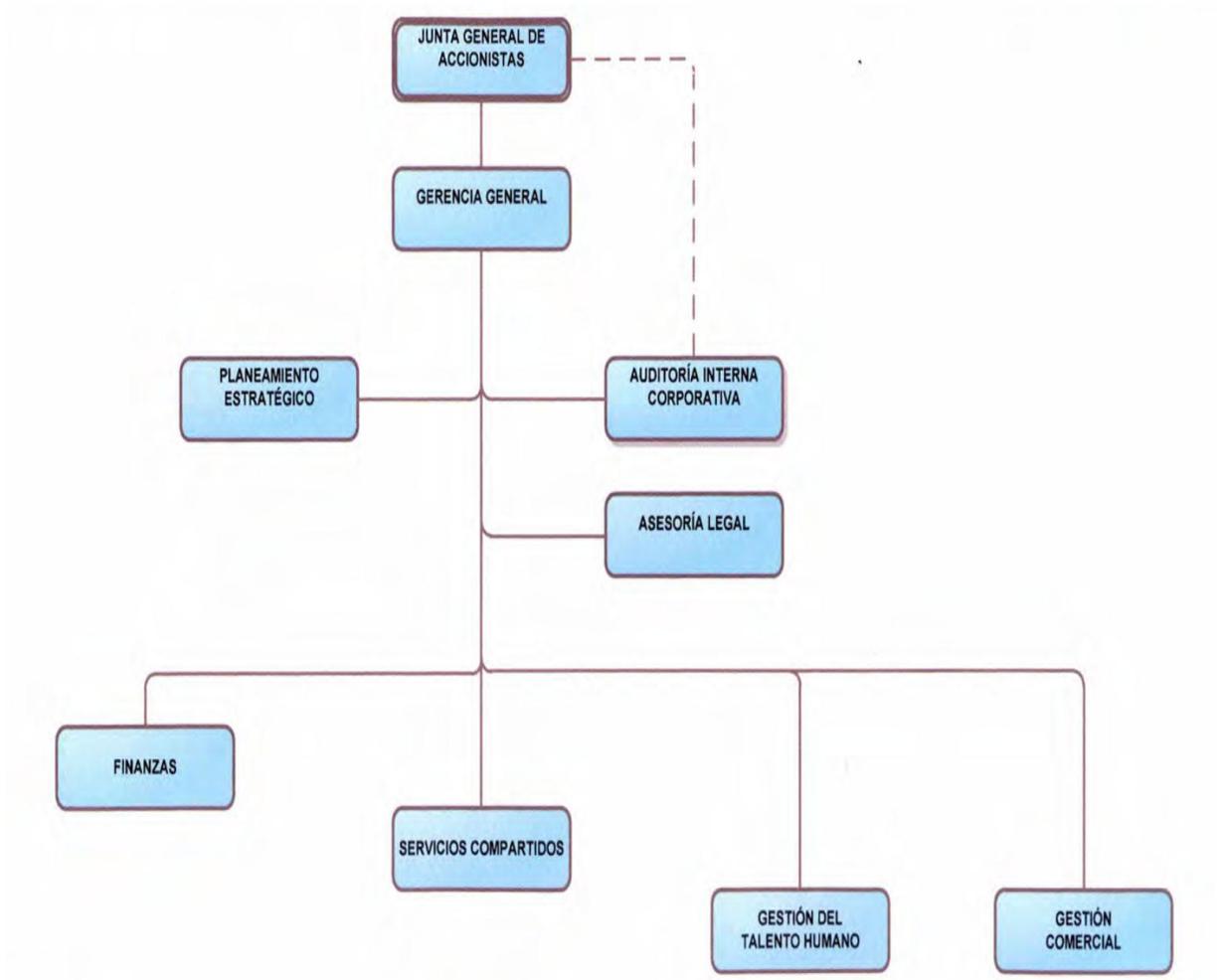
- a) Determinar las no conformidades potenciales (observaciones u oportunidades de mejora) y sus causas.
- b) Evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades (mayores o menores).
- c) Determinar e implementar las acciones necesarias.
- d) Registrar los resultados de las acciones tomadas.
- e) Revisar la eficacia de las acciones preventivas tomadas.

## 9 Historial del documento

N° Versión	Descripción del Cambio	N° Página(s) afectada(s)	Fecha de aprobación
00	Implantación del documento.	NA	Octubre, 2012
01	Denominación del alcance: Tecnologías de la Información por Custodia de la Información, pie de página elaboración, revisión y aprobación de un documento.	4, Todas	Enero, 2013

02	Tratamiento para el deterioro y/o pérdida de los bienes, materiales, y equipos propiedad del cliente	15	Enero, 2013
----	--	----	-------------

**ANEXO 1: ORGANIGRAMA**



## ANEXO 2: MAPA DE PROCESOS

