



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL.
Facultad de Ciencias Naturales y Matemáticas

DEPARTAMENTO DE MATEMÁTICAS

**INGENIERÍA EN AUDITORÍA Y CONTADURÍA PÚBLICA
AUTORIZADA**

"Análisis de la efectividad y Propuesta de Mejora del
Sistema de Gestión Calidad basado en la norma ISO
9001:2008 a una empresa dedicada a la Seguridad Privada
ubicada en la ciudad de Guayaquil"

PROYECTO DE GRADUACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

**INGENIERO EN AUDITORÍA Y CONTADURÍA PÚBLICA
AUTORIZADA**

Presentado por:
Diana Carolina Ayala Reyes
Joffre Paúl Burgos Yambay

Guayaquil - Ecuador
2013

AGRADECIMIENTO

A Dios.

A nuestros padres.

A todas las personas que nos impulsaron
y alentaron a cumplir nuestra meta.

A la Mcp. Diana Montalvo, Directora del
presente tema, por su colaboración,
amistad y guía en la elaboración del
Proyecto de Graduación.

Diana Carolina Ayala Reyes

Joffre Paúl Burgos Yambay

DEDICATORIA

**Dedicamos este proyecto de graduación
a nuestras familias, amigos y profesores,
que nos brindaron su apoyo
incondicional y valiosos conocimientos.**

Diana Carolina Ayala Reyes

Joffre Paúl Burgos Yambay

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Ing. Sandra Vergara
Presidente del Tribunal

Ing. Diana Montalvo
Director del Proyecto de
Graduación

Ing. Candy Proaño
Vocal del Tribunal

DECLARACIÓN EXPRESA

"La responsabilidad del contenido de esta Trabajo final de graduación de Grado, nos corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral".

Joffre Paúl Burgos Yambay

Diana Carolina Ayala Reyes

RESUMEN

Este proyecto de graduación tiene como principal objetivo analizar la efectividad y proponer acciones de mejora a un Sistema de Gestión de Calidad en base a la norma ISO 9001: 2008 y utilizando criterios de calidad total, permitiendo el desarrollo y mejoramiento en una empresa dedicada a la prestación del servicio de Seguridad Privada en la ciudad de Guayaquil.

En el Capítulo 1 se muestra la gran importancia que involucra el control adecuado y eficiente de un Sistema de Gestión de Calidad, así mismo como la metodología a usarse para su respectivo análisis y la justificación del estudio propuesto, en conjunto con su alcance respectivo.

En el Capítulo 2 se describe todo lo relacionado al conocimiento del sector económico en el cual se desempeña la organización, así como su situación actual y la forma estructurada que presenta.

En el Capítulo 3 se detallan todas las características del Sistema de Gestión de Calidad en base a la norma ISO 9001:2008, incluyendo todos sus atributos, estructura, principios básicos que lo rigen y los beneficios que ofrece obtener su certificación.

En el Capítulo 4 se presenta el modelo de análisis desarrollado, con su respectiva auditoría realizada, la presentación del informe con los hallazgos encontrados, y a su vez el desarrollo de acciones correctivas, preventivas y de mejora con sus beneficios y objetivos definidos.

En el Capítulo 5 se desarrolla el respectivo análisis financiero de cada una las oportunidades y acciones de mejora, preventivas y correctivas con su respectivo estudio de costo/ beneficio.

En el Capítulo 6 se detallan las conclusiones y recomendaciones, las cuales se expusieron a la alta gerencia; además se incluyen los anexos que fueron utilizados durante el proceso de auditoría como documentos evidenciales del cumplimiento de las actividades del Sistema de Gestión de Calidad, así como las referencias bibliográficas empleadas para el respectivo proyecto.

INDICE GENERAL

Contenido

RESUMEN	V
INDICE GENERAL	VII
ABREVIATURAS	XII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XIII
ÍNDICE DE TABLAS.....	XIV
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 1	2
1. Antecedentes Generales	2
1.1. Introducción.....	2
1.2. Planteamiento del Problema	4
1.3. Justificación.....	5
1.4. Objetivo del estudio.....	6
1.5. Alcance o ámbito del estudio.....	7

1.6. Metodología Propuesta	7
CAPÍTULO 2	9
2. Descripción y situación actual de la empresa	9
2.1. Origen.....	9
2.2. Definición Estratégica	10
2.2.1. Misión.....	10
2.2.2. Visión.....	10
2.2.3. Política de Calidad.....	10
2.2.4. Objetivos de Calidad	11
2.3. Organigrama	12
2.3.1. Organigrama Estructural Funcional SECURITY	12
2.3.2. Organigrama Estructural Posicional SECURITY	13
2.4. Servicios de la empresa.....	14
2.4.1. Seguridad Física.....	15
2.4.2. Custodias.....	16
2.4.3. Seguridad Electrónica	16
2.5. Marco Legal.....	17
CAPÍTULO 3	21

3. Capítulo Marco Teórico	21
3.1. Introducción	21
3.1.1. Auditoría	22
3.1.2. Calidad.....	22
3.1.3. Control de la Calidad	24
3.2. Norma ISO 9001:2008	24
3.3. Enfoque basado en procesos	25
3.4. Principios de la Gestión de Calidad	28
3.5. Estructura de la norma ISO 9001:2008	32
3.6. Beneficios que otorga la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad en ISO 9001:2008	36
CAPÍTULO 4	39
4. Análisis de efectividad	39
4.1. Planificación de la Auditoría	39
4.1.1. Alcance y requisitos a auditar	41
4.1.2. Plan de auditoría	42
4.2. Auditoría de Diagnóstico.....	43
4.3. Cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2008	45

4.4.	Análisis de la Eficacia, Eficiencia y Efectividad del Sistema de Gestión de Calidad. .	47
4.5.	Principio de Calidad.....	52
4.6.	Informe de Auditoría.....	55
4.7.	Hallazgos detectados durante la auditoría en las instalaciones.	75
4.8.	Acciones Correctivas y preventivas.....	79
4.9.	Acciones Correctivas a implantar.....	81
4.9.1.	Objetivos y Beneficios	81
4.10.	Acciones Preventivas a implantar	86
4.10.1.	Objetivos y Beneficios	86
4.11.	Oportunidades de Mejora.....	88
4.11.1.	Objetivos y Beneficios	88
4.11.2.	Programa de Mejoramiento Continuo.....	93
Capítulo 5.....		94
5.	Presupuesto de Implantación de las acciones correctivas, preventivas y oportunidades de mejora.....	94
5.1.	Análisis Financiero y Costo/Beneficio	94
Capítulo 6.....		103
6.	Conclusiones y Recomendaciones	103

6.1. Conclusiones	103
6.2. Recomendaciones	107
Anexos.....	111
Referencias Bibliográficas	148

ABREVIATURAS

ISO = International Standard Organization (Organización Internacional de Estandarización).

PHVA = Planear, Hacer, Verificar y Actuar.

RUC = Registro Único de Contribuyentes

SGC = Sistema de Gestión de Calidad

IESS = Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

CCTV = Circuito Cerrado de Televisión

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo de un Sistema de Gestión de Calidad basado en procesos	27
Figura 2. Etapas de una Auditoría	41
Figura 3. Grado de Cumplimiento del Sistema de Gestión de Calidad.	46
Figura 4. Cuadro de Comparación de los niveles de Eficiencia y Eficacia	48
Figura 5. Factores de los cuales se pueden emprender Acciones Correctivas y Preventivas.....	80

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. Plan de Auditoría	42
TABLA 2. Auditoría de Diagnóstico	44
TABLA 3. Medición de la Eficacia del Sistema.....	49
TABLA 4. Medición de la Eficiencia del Sistema.....	49
TABLA 5. Medición de la Efectividad del Sistema	50
TABLA 6. Evaluación de la aplicación de los Principios de Calidad en el Sistema de Gestión.....	52
TABLA 7. Hallazgos encontrados durante la Auditoría	75
TABLA 8. Acciones Correctivas, Objetivos y Beneficios	81
TABLA 9. Acciones Preventivas, Objetivos y Beneficios.....	86
TABLA 10. Oportunidades de Mejora, Objetivo y Beneficios	88
TABLA 11. Clasificación de las Mudras	91

TABLA 12. Análisis Costo/ Beneficio de Copias de Seguridad.....	95
TABLAS 13. Análisis Costo/Beneficio del Nuevo Plan de Capacitación.....	96
TABLA 14. Análisis Costo/ Beneficio por la adquisición de nuevos equipos y dispositivos	97
TABLA 15. Análisis Costo/ Beneficio de cambiar el personal actual de Contabilidad.....	98
TABLA 16. Análisis de Costo/ Beneficio de contratar a un nuevo personal encargado de las visitas domiciliarias	99
TABLA 17. Análisis Costo/Beneficio para la propuesta de realización de pruebas caseras Antidoping.....	100
TABLA 18. Análisis de Costo/ Beneficio para la contratación de asesor informático.....	101

INTRODUCCIÓN

Muchos de los avances tecnológicos y el crecimiento continuo de los sectores industriales, comerciales y de servicios promueven cada vez más la competencia entre cada mercado. Es por eso que las empresas dedicadas a la Seguridad Privada, hoy en día no se escapan de sumergirse en medio de esta lucha.

Cada vez son más los obstáculos que existen para poder sobresalir, debido a eso muchos sectores como es el caso de la Seguridad Privada han optado por certificarse en varios Sistemas de Gestión, como lo es el de ISO 9001:2008, tomando así mayor impulso y apertura hacia nuevos mercados.

Actualmente, alrededor de 241 empresas en nuestro país se encuentran dedicadas a este servicio, pero solo algunas disponen de estos sistemas con el objetivo de alargar su existencia y mejorar la eficacia y desenvolvimiento de las mismas en lo posterior.

CAPÍTULO 1

1. Antecedentes Generales

1.1.Introducción

A lo largo de los años las empresas se han trazado metas a corto plazo muy limitadas acostumbrándose al entorno económico en el que vivían. Esta vida empresarial sedentaria minimizaba sus oportunidades de desarrollo y el acceso hacia mercados modernos lo que impedía poco a poco cumplir las necesidades del cliente actual. Todo esto los llevaba a perder rentabilidad en sus negocios, optimización en sus servicios y amplitud de mercado.

Muchas empresas se preguntaron cuál era el motivo de su fracaso ante empresas nuevas en el mercado, si ofrecían el mismo servicio. La respuesta que obtuvieron fue “*Los Procesos*”, quienes luego de estudios empresariales fueron catalogados como una de las herramientas más importantes para alcanzar la efectividad de sus servicios y con ello la calidad total que necesita la empresa.

Poseer estándares de calidad valiosos tanto para el desarrollo de sus productos y servicios como para los procesos y los empleados de la empresa es la filosofía y la tendencia actual que encaminará a una empresa hacia el mejoramiento continuo y con ello al éxito empresarial.

Además de lo mencionado, las empresas a través del análisis de sus procesos se beneficiarán del mejoramiento interno, reduciendo tiempos y costos llevándolo a cumplir con las metas y objetivos previamente establecidos tomando fuerza en su sector económico-comercial hasta llegar a convertirse en líderes del mercado.

Cabe mencionar que este camino hacia el éxito sólo podrá ser alcanzado con el compromiso de los integrantes de la dirección y demás miembros de la organización, en la cual debe destacar la participación activa de todas las

personas que contribuyen directamente o indirectamente con el desarrollo y éxito del proceso.

1.2.Planteamiento del Problema

La Empresa SECURITY S.A., por el rápido crecimiento que ha tenido la demanda del servicio de seguridad y vigilancia privada en la ciudad de Guayaquil, ha descuidado desde Julio del 2012 la mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad el que anteriormente fue implementado y certificado en su institución; lo cual involucra el riesgo de perder la certificación en una próxima Auditoría Externa y crear deficiencias en la calidad del servicio que ofrecen.

Muchos de los principales procedimientos que afectan al servicio principal que ofrecen, se han visto alterados por el hecho de falta de compromiso tanto del personal como de la alta dirección. Además al excluir algunos protocolos establecidos para la selección y contratación del personal, por el hecho de cumplir con los contratos de forma ligera, ha creado grandes problemas y descontento tanto de los clientes como del personal; provocando una alta

rotación del personal afectando de manera significativa al mantenimiento del sistema y dejando de contribuir a su mejoramiento continuo.

Actualmente la empresa requiere evaluar la situación actual del sistema y mejorar de manera integral su administración, con el propósito de optimizar los recursos que utiliza en la ejecución de los planes de acción operativa y a su vez garantizar la imagen comercial que les ofrece estar estandarizados bajo una norma internacional.

1.3. Justificación

Desde hace mucho tiempo atrás la auditoría ya existía pero muy diferente a como la conocemos hoy, antes no existían estructuras ni relaciones muy complejas, lo que la limitaba a ser aplicada en análisis económico-financiero más no a realizarse en sistemas de gestión de calidad ya que estos no eran muy conocidos dentro de las organizaciones.

El análisis de efectividad y la auditoría de gestión actualmente son herramientas muy importantes al momento de conocer la eficiencia del sistema de gestión de calidad y la respuesta de las empresas ante problemas socio-económicos y laborales, haciendo referencia a la estructura de los procesos y en la forma en la que estos se encuentran relacionados.

Esta auditoría detallará las fortalezas y puntos críticos que ayudarán a la directiva a tomar decisiones que lo seguirán encaminando hacia el mejoramiento continuo y hacia una saludable y sostenible relación de los departamentos y niveles de la empresa tomando acciones que le permitan sistemáticamente obtener los mejores resultados frente a los objetivos previstos.

Esto justifica el análisis de efectividad y la propuesta de mejora que contribuirá a los niveles directivos con información relevante acerca del estado del sistema de gestión en la empresa y las oportunidades que están presentes para mejorar sus procesos.

1.4. Objetivo del estudio

El objetivo de este proyecto mediante la auditoría y análisis de efectividad del Sistema de Gestión de Calidad es entregar un informe de la eficiencia y eficacia de los procesos de la empresa además de presentar una propuesta cuantificable que permita mejorar el desempeño operacional de la empresa, la relación con sus clientes interno y externo y con sus proveedores alcanzando así una mayor

rentabilidad en el negocio, una mayor fidelidad del cliente que pueda ser medida en relación a los objetivos de la institución.

1.5. Alcance o ámbito del estudio

En este proyecto serán considerados todos los departamentos y procesos de una empresa de Seguridad Privada ubicada en el sector norte de la ciudad de Guayaquil-Ecuador. La auditoría y el análisis de efectividad serán realizados en base a la Norma ISO 9001:2008.

1.6. Metodología Propuesta

Para la realización del análisis de efectividad del Sistema de Gestión de Calidad en la empresa de seguridad privada se realizará la respectiva revisión documental, conjuntamente con la observación directa del desarrollo de cada uno de los procesos en sus respectivas áreas. Para ello utilizaremos la aplicación de distintos instrumentos de trabajo como: cronograma de actividades, formularios, encuestas y distintos papeles de trabajos con el objetivo de facilitar la recopilación de la información y realizar su análisis posterior.

Además de lo indicado anteriormente se elaborará un cuestionario de evaluación que nos permita diagnosticar el estado actual de la organización y medir cuantificablemente el grado de cumplimiento del sistema de gestión.

Posterior al análisis, se entregará un informe con los hallazgos encontrados, con las acciones correctivas, preventivas y las observaciones de las debilidades del sistema. Además, se entregará una propuesta donde se detallará las oportunidades de mejora que se identificaron con su respectivo análisis financiero.

CAPÍTULO 2

2. Descripción y situación actual de la empresa

2.1. Origen

La empresa “Security Cía. Ltda.” fue aprobada por la Superintendencia de Compañías de Guayaquil como Compañía de responsabilidad limitada el 18 de Octubre del 2002, conforme al cumplimiento de todos los requisitos legales establecidos por las leyes ecuatorianas.

Security Cía. Ltda. fue creada con el objetivo de ofrecer a la ciudadanía un servicio de seguridad de alta calidad y prestigio.

2.2. Definición Estratégica

2.2.1. Misión

Brindar servicios de seguridad a instituciones públicas y privadas, las 24 horas del día con los más altos estándares de calidad, preparados para enfrentar peligros o amenazas que pongan en riesgo la vida o bienes de nuestros protegidos.

2.2.2. Visión

Convertirnos en la empresa de Seguridad Privada líder en su categoría, que responda eficaz y eficientemente ante las exigencias de nuestros clientes.

2.2.3. Política de Calidad

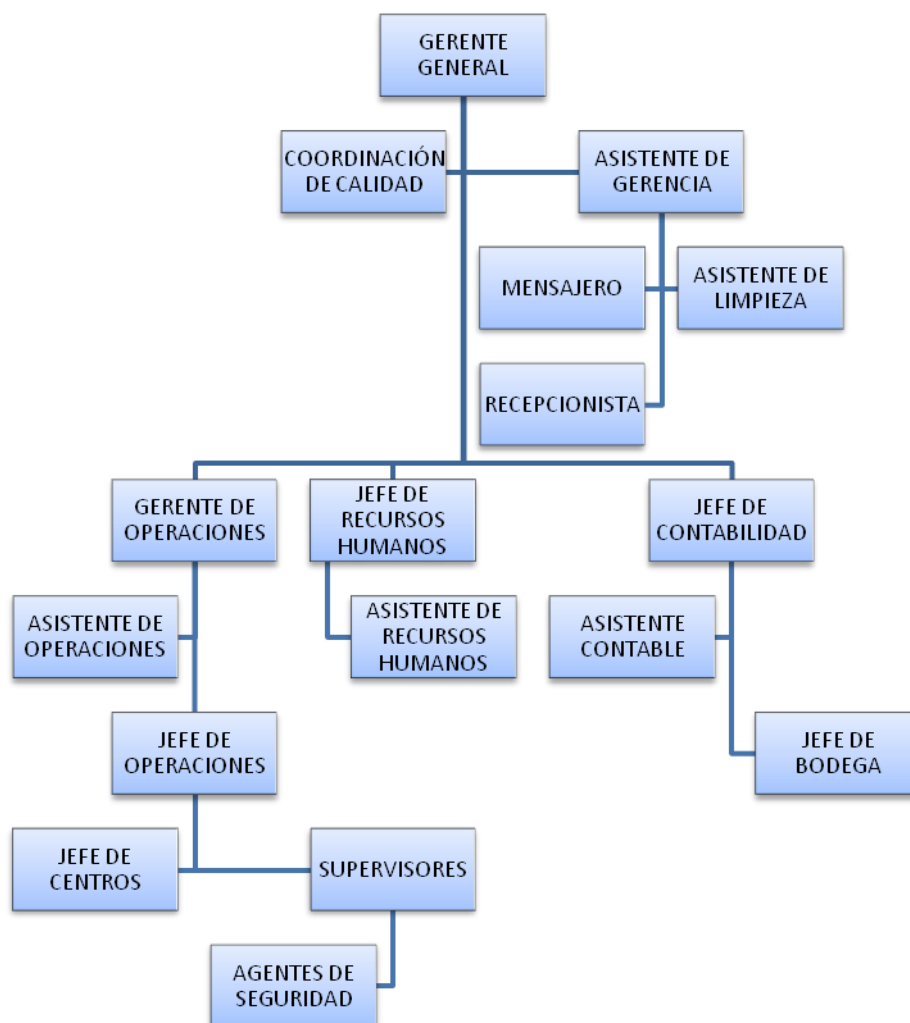
Mantener el liderazgo y la excelencia en el servicio de seguridad física y de valores, a través de la continua capacitación integral, de nuestro capital humano, patrimonio más importante de SECURITY, respetando los estándares establecidos en la Norma de Calidad ISO 9001:2008.

2.2.4. Objetivos de Calidad

- Actualizar semestralmente los métodos de seguridad tanto a nivel Nacional como Internacional.
- Capacitar Integralmente cada tres meses a todo el personal de SECURITY, enfocada al desarrollo personal, encaminado al mejor desenvolvimiento profesional, reflejado en el servicio al cliente.
- Entrenar físicamente al Personal Operativo cada SEIS meses
- Mantener el sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2008
- Obtener al menos 85% en el puntaje de satisfacción en las encuestas realizadas al cliente.
- Realizar semestralmente al menos una acción preventiva dentro del SGC.

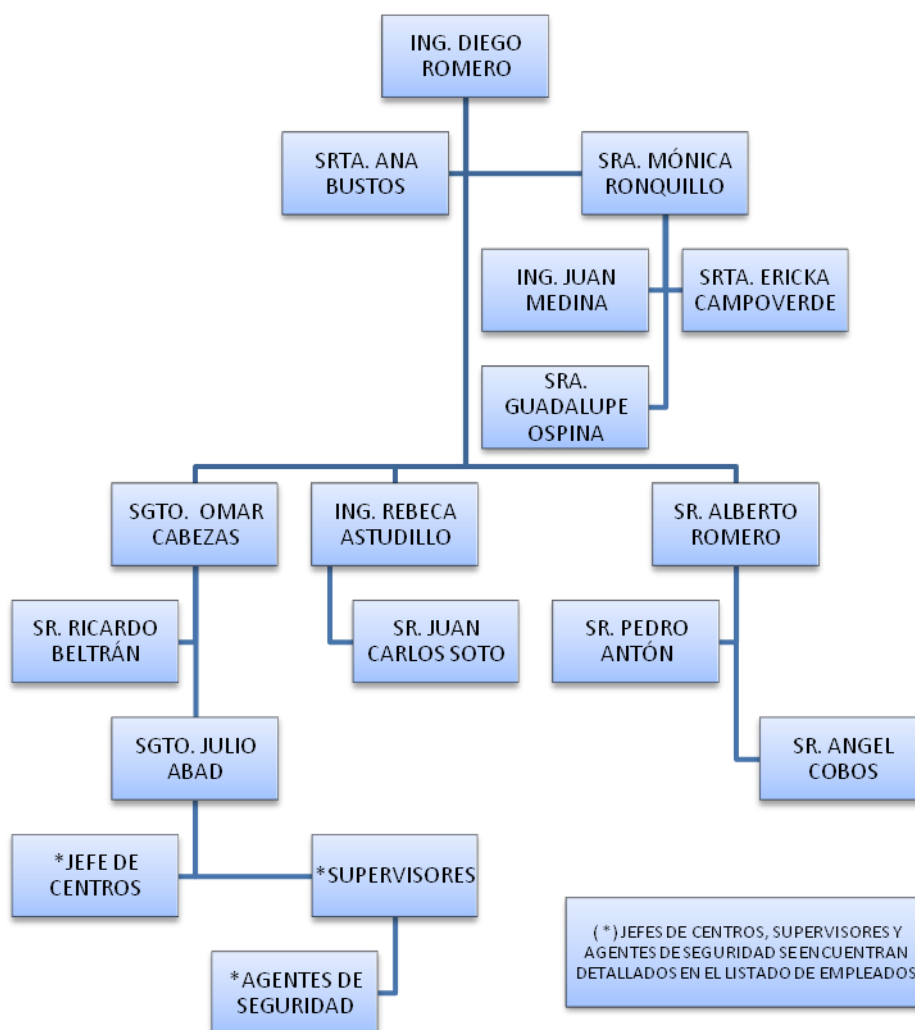
2.3. Organigrama

2.3.1. Organigrama Estructural Funcional SECURITY



Fuente:	“Security Cía. Ltda.”
Elaborado por:	Joffre Paúl Burgos Yambay Diana Carolina Ayala Reyes

2.3.2. Organigrama Estructural Posicional SECURITY



Fuente:	“Security Cía. Ltda.”
Elaborado por:	Joffre Paúl Burgos Yambay Diana Carolina Ayala Reyes

2.4. Servicios de la empresa

SECURITY Cía. Ltda., es una empresa especializada en proporcionar Seguridad Física dentro y fuera de la ciudad las 24 horas del día, los 365 días del año respaldada por la calidad de sus servicios, respetando los estándares establecidos en la Norma de Calidad ISO 9001:2008, basada en su estructura organizativa, que le permite satisfacer las más altas expectativas, garantizando un servicio altamente profesional, contrarrestando y/o anulando las amenazas reales o potenciales que actúan en el medio y afectan permanentemente la seguridad, haciendo uso de la más moderna tecnología, aplicando sus principios y valores tanto éticos como profesionales.

Entre los servicios que ofrece la empresa se detalla a continuación los siguientes:

- Seguridad Física
- Custodias
- Seguridad Electrónica

2.4.1. Seguridad Física

Los vigilantes y custodios son personas altamente calificadas y que han cumplido con los requerimientos que la reglamentación para empresas de seguridad exige, además de estar constantemente sometidos a cursos teóricos y prácticos dictados por instructores especializados en procedimientos y técnicas de seguridad.

El perfil del personal operativo debe cumplir con los siguientes estándares:

- Edad a partir de 18 hasta 45 años
- Estatura mínima 1,68 cm, complexión normal
- Personal profesional en el uso de armamento y equipos de seguridad, capacitado por ex miembros de las Fuerzas Armadas y/o Policía Nacional.

Dotación proporcionada:

- Armamento moderno y equipo de seguridad actualizado:

- Revólver cal. 38mm., escopetas Maverick 12 mm.
- Chalecos antibalas y gases paralizantes (de acuerdo al contrato con el cliente)
- Radio comunicación integral

2.4.2. Custodias

Se realizan custodias dentro y fuera de la ciudad, provistos de Cowboys de Custodia (Un conductor, y dos tripulantes) en vehículos equipados de un sistema de rastreo satelital proporcionando una mejor protección de los bienes custodiados.

2.4.3. Seguridad Electrónica

Para proporcionar un servicio adicional a sus clientes, SECURITY CIA. LTDA. mantiene una alianza comercial con la Compañía UNIDAD DE SEGURIDAD ELECTRONICA USE Cía. Ltda., cuyo objetivo es el de brindar el servicio de Monitoreo, mantenimiento técnico, y reparación de

alarmas, estudios técnicos de Instalación, Circuito Cerrado de CCTV, Control de Acceso, Central de Alarmas, Central de Incendios, Cerco Eléctrico, Citofonia y Portero Eléctrico; cumpliendo con todos los requisitos legales y con la debida autorización del Ministerio del Interior.

2.5.Marco Legal

Las compañías de vigilancia y seguridad privada se constituyen legalmente como sociedades que tienen como objeto social proporcionar servicios de seguridad y vigilancia, siendo reconocidas de conformidad con lo dispuesto en la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada.

De acuerdo a lo dispuesto por la ley Security Cía. Ltda. debe cumplir con la siguiente documentación legal acorde a un respectivo ente regulador.

Superintendencia de Compañías

- Escritura de la Compañía
- Escritura de Aumento de capital
- Escritura de reforma de Objeto Social
- Certificado de Existencia legal y Cumplimiento de Obligaciones otorgado por la Superintendencia de Compañías

- Nómina de accionistas y aportaciones
- Presentación de Balances

Registro Mercantil

- Nombramiento del Presidente de la Compañía, debidamente en el registro
- Nombramiento del Gerente General de la Compañía, debidamente inscrito en el Registro Mercantil
- Inscripción de la lista de Socios en el Registro Mercantil en donde se indique la cuantía de las aportaciones
- Título de Accionistas, debidamente inscritos en el Registro Mercantil

Servicio de Rentas Internas

- Registro Único de Contribuyentes (RUC)

Sistema Nacional de Contratación Pública

- Registro Único de Proveedores

Superintendencia de Bancos

- Certificado de no tener cuentas cerradas

- Certificado de la Central de Riesgo

- Certificado Bancario

Cámara de comercio

- Matrícula de Afiliación de la Cámara de Comercio
- Certificado actualizado de la Afiliación a la Cámara de Comercio

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

- Cédula de Inscripción Patronal de la Compañía
- Certificado de estar al día con las Obligaciones Patronales
- Certificado de no constar como actor o demandado en la Procuraduría General del IESS.

Pólizas

- Póliza de responsabilidad SECURITY
- Póliza de accidentes de Tránsito SECURITY

Cuerpo de Bomberos

- Certificado de Seguridad otorgado por el Benemérito Cuerpo de Bomberos

Ilustre Municipalidad de Guayaquil

- Pago de Impuestos de Tasa 1.5 x Mil
- Patente anual Municipal de Security actualizada
- Tasa de habilitación y control de Security actualizada
- Certificado de uso del suelo de Security actualizada
- Certificado de no adeudar a la Municipalidad de Guayaquil
- Impuesto Predial Urbanos y Adicionales de Security actualizado
- Escritura de compraventa a favor de Security

CAPÍTULO 3

3. Capítulo Marco Teórico

3.1. Introducción

En este capítulo se presentará un marco conceptual de la Auditoría de Calidad, el cual hace una referencia fundamental para el estudio, aplicación y evaluación del Sistema de Gestión de la Calidad que nos permitirá cumplir con el objetivo establecido.

3.1.1. Auditoría

La palabra auditoría viene del latín “auditorius” y de ésta se deriva la palabra auditor, el cual tiene como función la parte analista y verificador por lo cual debe orientarse a un objetivo específico que es el de evaluar la eficiencia y eficacia con que se está manteniendo el sistema, realizando y entregando un informe con los hallazgos, observaciones y recomendaciones, para que se tomen decisiones óptimas que permitan corregir los errores, en caso de que existan, o mejorar la interrelación de los procesos que optimicen el accionar de la empresa a nivel productivo o corporativo. [1]

3.1.2. Calidad

Es difícil establecer una definición estricta de lo que es la calidad, muchos lo interpretan como imponer disciplina en el trabajo, otros la interpretan como la reducción en los tiempos y costos de producción.

Según Humberto Gutiérrez (1997):

“La calidad es ante todo satisfacción del cliente. La satisfacción está ligada a las expectativas que el cliente tiene sobre el producto o servicio, expectativas generadas de acuerdo con las necesidades, los antecedentes, el precio, la publicidad, la tecnología, etcétera”.

Según Feigenbaum, (1986), mencionó que la calidad es:

“La resultante total de las características del producto y servicio de mercadotecnia, ingeniería, fabricación y mantenimiento a través de los cuales el producto o servicio en uso satisfará las esperanzas del cliente”.

Lo que si podemos afirmar con total certeza es que la calidad nos guía hacia el camino de hacer mejor las cosas. Pero siempre existirá la necesidad de evaluar a la calidad con indicadores que sean medibles y cuantificables considerando los criterios del producto, y la satisfacción del cliente.

3.1.3. Control de la Calidad

Según Feigenbaum (1986):

“El Control de la calidad es un sistema efectivo de los esfuerzos de varios grupos en una organización para la integración del desarrollo, del mantenimiento y de la superación de la calidad con el fin de hacer posibles la mercadotecnia, ingeniería, fabricación y servicio, a satisfacción total del consumidor y al nivel más económico”.

El control de la calidad le ha permitido a las empresas gestionar con objetividad y confianza la calidad de sus productos y servicios, lo que les permite crecer razonablemente en el mercado y desarrollar sus productos y servicios con un alto grado de aceptación y demanda por parte de sus clientes.

3.2. Norma ISO 9001:2008

La norma ISO 9001:2008 [2] fue creada como un estándar referencial sistema de gestión de la calidad, ya que es una norma internacional que se enfoca en los

elementos que gestionan la calidad y con los que una empresa debe funcionar para tener un sistema efectivo, que permita gestionar y optimizar la calidad de sus productos o servicios.

Actualmente los clientes evalúan y seleccionan a los proveedores que cuenten con esta certificación porque de esta manera se aseguran de que la compañía seleccionada tenga establecido un buen sistema de gestión de calidad.

3.3. Enfoque basado en procesos

La norma ISO 9001:2008 fue establecida para promover una estructura basada en procesos cuando se elabora, implementa y mejora la eficacia y eficiencia de un Sistema de Gestión de Calidad con el objeto dar cobertura a las necesidades y exigencias del cliente.

Para lograr la eficiencia de una organización, se debe identificar y estructurar como se relacionan cada una de las actividades entre sí. La aplicación de un sistema de procesos dentro de una organización, en conjunto con la interacción

de los mismos, es lo que suele denominarse como “Enfoque basado en procesos”.

Una de las principales ventajas de un enfoque basado en procesos, es que nos permite un control adecuado y continuo de los procesos, ya sea de forma individual o colectiva, tanto de su interacción como de su combinación.

Este tipo de enfoque dentro de una organización, enfatiza algunos puntos de importancia los cuales resaltaremos a continuación:

- a. El entendimiento y cumplimiento de los requisitos que la norma exige.
- b. La importancia de establecer los procesos como elementos que aportan valor.
- c. La obtención y medición de los resultados del desempeño y eficacia del sistema.
- d. El mejoramiento continuo de los procesos en base a los análisis de datos confiables y objetivos.

En todos los procesos dentro de un Sistema de gestión puede aplicarse la metodología conocida como PHVA (Planificar- Hacer- Verificar- Actuar) [3].

Planificar: dentro de esta fase se establecen los distintos objetivos y procesos necesarios para lograr la satisfacción del cliente cumpliendo con los requisitos y políticas establecidas por la empresa.

Hacer: esta fase concierne a la implementación de los procesos seleccionados.

Verificar: dentro de esta fase se realiza la medición y seguimiento de los procesos de acuerdo a los objetivos y políticas establecidas por la organización y se procede al informe de sus respectivos resultados.

Actuar: Se establecen las diversas acciones que sean necesarias para contribuir al mejoramiento continuo de cada uno de los procesos.



Figura 1. Modelo de un Sistema de Gestión de Calidad basado en procesos

Fuente:	Artículo “Mejora continua de la Calidad en los Procesos” Vol. (6) 1: pp. 89-94. Autores: Manuel García, Carlos Quispe, Luis Ráez
----------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

3.4.Principios de la Gestión de Calidad

La familia de normas ISO 9001 se encuentra basada en 8 principios básicos, que enmarcan todo el sistema de gestión de calidad y cuyo cumplimiento corresponde una parte importante para la evolución de una empresa.

Cuando una empresa adquiere un sistema de gestión de Calidad como lo es la ISO 9001:2008 y logra su certificación; además de cumplir con los estándares establecidos en la norma siempre deberá mantener presente estos 8 principios básicos, ya que si una institución practica los requerimientos de la norma pero no continúa con estos principios, no obtendrá los beneficios esperados aún así adoptando los estándares de forma eficiente.

Los 8 principios de Calidad se detallan a continuación [4]:

1. Enfoque en el cliente: Este principio nos muestra lo importante que son los clientes para el desarrollo de las organizaciones y el papel esencial que involucran para el desarrollo y prestación del servicio.

Como sabemos, la evolución de una entidad depende de los clientes y de la actitud de ellos hacia nuestro servicio; es por esa razón que debemos comprender las necesidades y expectativas actuales y futuras con el objetivo de proporcionar un servicio de calidad y de agrado para todo el público. En otras palabras el cliente debe ser la principal prioridad.

2. Liderazgo: Los líderes que existan en la organización deben establecer la debida orientación y logro de los objetivos, creando y manteniendo un ambiente interno adecuado que involucre a todo el personal y permita el desarrollo tanto a nivel personal como institucional.

3. Participación del Personal: Para asegurar un óptimo beneficio para la organización, debemos lograr que el personal se involucre, en todos sus niveles, con los objetivos de la organización y afianzar el compromiso en cada uno de ellos de tal forma que sus habilidades favorezcan al logro de los resultados deseados.

4. Enfoque basado en Procesos: Los resultados deseados en una organización se pueden alcanzar de una forma más eficiente y segura cuando todas las actividades, recursos y demás herramientas se gestionan como un proceso, de tal

forma que permitan un conocimiento y manejo más sistemático del servicio propuesto.

Diagrama de Macroprocesos: Es el diagrama compuesto por los procesos estratégicos, claves y de apoyo dentro de una organización.

Procesos Estratégicos: son aquellos que nos aportan con lineamientos estratégicos para gestionar las interacciones entre procesos y mejoramiento del Sistema de Gestión de Calidad.

Procesos Claves: son aquellos que contribuyen directamente con la realización y desarrollo del producto o servicio. Son considerados como el esqueleto fundamental de la empresa, y cuyo funcionamiento adecuado garantiza el éxito y satisfacción del cliente.

Procesos de Apoyo: Son los procesos que sirven como herramientas de apoyo para la gestión de los procesos claves.

5. Enfoque de Sistema para la Gestión: este principio se basa en el Análisis y entendimiento de la interrelación de los procesos como un sistema integral, que contribuye al logro de los objetivos propuestos de forma eficaz y eficiente en la empresa.

6. Mejora Continua: La norma guarda como esencia el mejoramiento continuo, ya que el camino de la gestión de la Calidad no tiene fin, las empresas lograrán la excelencia en su desempeño si se mantienen fieles a este principio.

7.- Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones: Siempre que una empresa tenga un sistema de calidad mantendrá registros de todos los procesos que podrán ser analizados para poder tomar decisiones eficaces que entreguen resultados óptimos para la empresa.

8.- Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor: Una excelente relación entre empresa y proveedor permite desarrollar la capacidad para crear valor que los beneficie mutuamente.

3.5. Estructura de la norma ISO 9001:2008

La norma ISO 9001:2008 se encuentra estructurada en ocho capítulos, de los cuales los TRES primeros se refieren a declaraciones de principios, estructura y descripción de una empresa, requisitos generales, etc., es decir, son de carácter introductorio.

Desde el capítulo CUATRO hasta el capítulo OCHO se agrupan los requisitos para la implantación del sistema de gestión de calidad, y a su vez comprenden las cláusulas que son auditables durante la medición de un sistema.

Los ocho capítulos de ISO 9001:2008[5] son:

1. Objeto y campo de aplicación
 - 1.1. Generalidades
 - 1.2. Aplicación
2. Referencias Normativas
3. Términos y Definiciones
4. Sistema de Gestión de la Calidad
 - 4.1. Requisitos generales
 - 4.2. Requisitos de la documentación

- 4.2.1. Generalidades
 - 4.2.2. Manual de la calidad
 - 4.2.3. Control de los documentos
 - 4.2.4. Control de los registros
5. Responsabilidad de la dirección
- 5.1. Compromiso de la dirección
 - 5.2. Enfoque al cliente
 - 5.3. Política de la Calidad
 - 5.4. Planificación
 - 5.4.1. Objetivos de la Calidad
 - 5.4.2. Planificación del Sistema de Gestión de Calidad
 - 5.5. Responsabilidad, autoridad y comunicación
 - 5.5.1. Responsabilidad y autoridad
 - 5.5.2. Representante de la dirección
 - 5.5.3. Comunicación Interna
 - 5.6. Revisión por la Dirección
 - 5.6.1. Generalidades
 - 5.6.2. Información de entrada para la revisión
 - 5.6.3. Resultados de la revisión

6. Gestión de los recursos
 - 6.1. Provisión de recursos
 - 6.2. Recursos humanos
 - 6.2.1. Generalidades
 - 6.2.2. Competencia, formación y toma de conciencia
 - 6.3. Infraestructura
 - 6.4. Ambiente de trabajo
7. Realización del producto
 - 7.1. Planificación de la realización del producto
 - 7.2. Procesos relacionados con el cliente
 - 7.2.1. Determinación de los requisitos relacionados con el producto
 - 7.2.2. Revisión de los requisitos relacionados con el producto
 - 7.2.3. Comunicación con el cliente
 - 7.3. Diseño y Desarrollo
 - 7.3.1. Planificación del diseño y desarrollo
 - 7.3.2. Elementos de entrada para el diseño y desarrollo
 - 7.3.3. Resultados del diseño y desarrollo
 - 7.3.4. Revisión del diseño y desarrollo

- 7.3.5. Verificación del diseño y desarrollo
- 7.3.6. Validación del diseño y desarrollo
- 7.3.7. Control de los cambios del diseño y desarrollo
- 7.4. Compras
 - 7.4.1. Proceso de compras
 - 7.4.2. Información de las compras
 - 7.4.3. Verificación de los productos comprados
- 7.5. Producción y prestación del servicio
 - 7.5.1. Control de la producción y prestación del servicio
 - 7.5.2. Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio
 - 7.5.3. Identificación y trazabilidad
 - 7.5.4. Propiedad del cliente
 - 7.5.5. Preservación del producto
- 7.6. Control de los equipos y seguimiento de medición
- 8. Medición, análisis y mejora
 - 8.1. Generalidades
 - 8.2. Seguimiento y medición
 - 8.2.1. Satisfacción del cliente

- 8.2.2. Auditoría interna
- 8.2.3. Seguimiento y medición de los procesos
- 8.2.4. Seguimiento y medición del producto
- 8.3. Control del producto no conforme
- 8.4. Análisis de datos
- 8.5. Mejora
 - 8.5.1. Mejora continua
 - 8.5.2. Acción correctiva
 - 8.5.3. Acción Preventiva

3.6. Beneficios que otorga la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad en ISO 9001:2008

La certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008 otorga innumerable beneficios tanto interna como externamente en una empresa. La adquisición de este certificado no solo se constituirá en un montón de documentos como muchas personas lo consideran, sino que proporcionará un desarrollo estratégico adecuado dentro de la organización con alcance a mercados internacionales.

Como parte de los incentivos proporcionados por dicha implantación, constituye como clave principal la aceptación de esta norma y la facilidad de introducción en nuevos mercados para una organización.

Existen innumerables beneficios que justifican la apropiación de este sistema [6]. A continuación enumeraremos los más importantes.

- La organización obtendrá un mejoramiento de imagen empresarial, que desarrollará el prestigio actual de la empresa, permitiéndole la entrada a nuevas oportunidades de trabajo.
- Mejorará la confianza entre los clientes y la organización, reforzando su situación actual y garantizando su fidelidad hacia los servicios o productos suministrados por la empresa.
- Mayor facilidad para cumplir con las necesidades primordiales solicitadas por los actuales mercados y potenciales clientes.
- Formará parte de los grupos competitivos y obtendrá una gran ventaja sobre los que aún no han logrado la certificación.
- Mantendrá un mejor clima laboral, mediante el uso adecuado de incentivos y estimulación laboral, garantizando la optimización del servicio otorgado.

- Permitirá un control más adecuado de la interacción de los procesos dentro de una organización, con una adecuada distribución de funciones y responsabilidades.
- Se promoverá el mejoramiento continuo en la institución como estrategia principal para el desarrollo de su imagen y garantía del servicio.

Éstos, y muchos beneficios más, son obtenidos gracias al logro de la certificación e implantación de dicho sistema en una organización; donde cada uno de ellos favorece al crecimiento adecuado y continuo del nivel estructural que conforman a los respectivos procesos.

CAPÍTULO 4

4. Análisis de efectividad

4.1. Planificación de la Auditoría

El proceso de auditoría en un sistema es de gran importancia, debido a que podremos conocer si se está manteniendo y gestionando eficaz y eficientemente, de tal forma que apunte hacia el mejoramiento continuo del mismo beneficiando a la compañía en el cumplimiento de sus actividades, entregando un informe de auditoría con la efectividad del Sistema de Gestión de Calidad.

En una auditoría de un sistema basado en la norma ISO 9001:2008 se debe tener en cuenta al momento de evaluar tres tipos de documentación:

- Documentación Legal
- Documentación que exige la norma, y

- Documentación que el sistema de gestión de calidad debe mantener para asegurar la fidelidad con la realidad de los procesos de la empresa.

Una auditoría presenta certeza razonable cuando sigue los siguientes parámetros:

- Proceso sistemático: La auditoría deberá presentar una metodología para su desarrollo (procedimiento) facilitando su realización y permitiendo dar seguimiento del comportamiento a través de auditorías posteriores.
- Proceso independiente: El auditor deberá mantener un perfil imparcial y objetivo, sin tener participación en las áreas que serán auditadas.
- Proceso documentado: Deberán existir registros que se asocien a los hallazgos y áreas evaluadas durante la auditoría.
- Proceso en base a una muestra: La evaluación y verificación de un número significativo de registros disminuye las probabilidades de presentar un informe inexacto.

La Planificación de una auditoría debe realizarse garantizando que todos los procesos y requisitos de la norma sean auditados, en el siguiente gráfico se representa las etapas que debe seguir todo auditor para evaluar y auditar todo proceso o sistema.

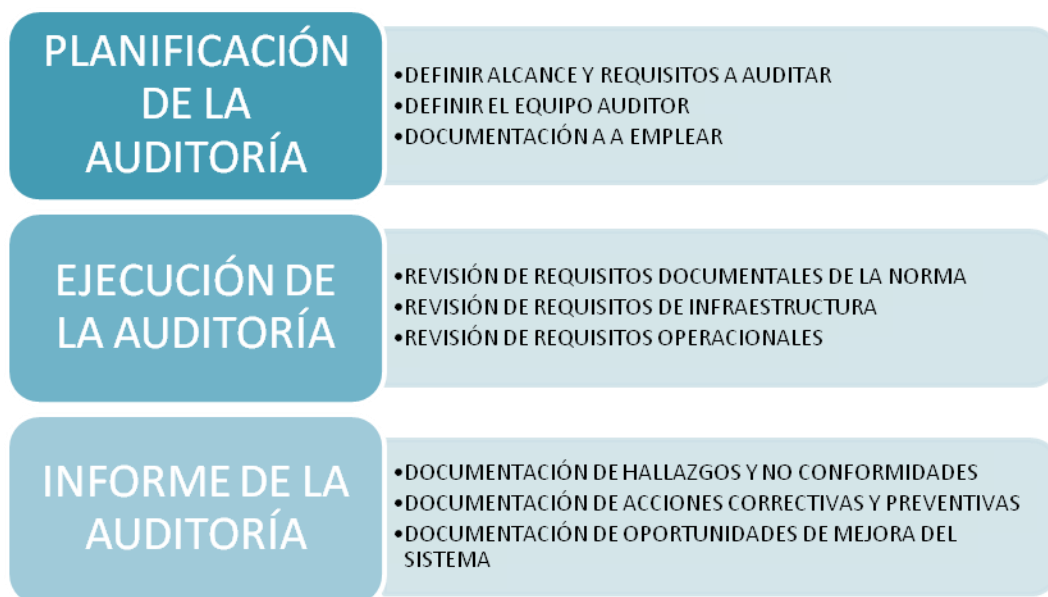


Figura 2. Etapas de una Auditoría

Fuente:	Artículo “El Proceso de Auditoría”. Autor: Elkin Alquichides
---------	--------------------------------------------------------------

4.1.1. Alcance y requisitos a auditar

Esta auditoría evaluará todos los requisitos de la norma ISO 9001:2008 en concordancia con el Sistema de Gestión de Calidad y todos los procesos que la empresa tiene para su desarrollo operacional y entrega del servicio de seguridad.

4.1.2. Plan de auditoría

Para efectos de la realización de la auditoría entregamos a la compañía el siguiente plan de auditoría donde se detalla los requisitos de la norma, los departamentos y los procesos a ser auditados. También se detallará quienes conforman el equipo auditor, la fecha y hora de las auditorías. A continuación se detalla el plan de auditoría.

TABLA 1. Plan de Auditoría

PLAN DE AUDITORÍA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD			
OBJETO:	REVISAR EL CUMPLIMIENTO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y ASÍ MEDIR SU GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA.		
ALCANCE:	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS		
	BODEGA		
	DEPARTAMENTO DE OPERACIONES		
	DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD		
	GERENCIA		
DOCUMENTOS A SER AUDITADOS:	MANUAL DE CALIDAD, PROCEDIMIENTOS, REGISTROS, INSTRUCTIVOS Y DEMÁS DOCUMENTOS QUE LA NORMA ISO 9001:2008 Y EL SGC EXIGEN		
EQUIPO AUDITOR:	DIANA CAROLINA AYALA REYES		
	JOFFRE PAÚL BURGOS YAMBAY		
FECHA	HORA	RESPONSABLE	DEPARTAMENTO
22/10/2012	09:00 - 11:00 13:00 - 16:00	ENCARGADO DE BODEGA	BODEGA

23/10/2012	09:00 - 11:00 13:00 - 16:00	JEFE DE RRHH	RECURSOS HUMANOS
24/10/2012	09:00 - 11:00 13:00 - 16:00	GERENTE DE OPERACIONES	OPERACIONES
25/10/2012	09:00 - 11:00 13:00 - 16:00	JEFE DE CONTABILIDAD	CONTABILIDAD
26/10/2012	09:00 - 11:00 13:00 - 16:00	GERENTE GENERAL	GERENCIA

Fuente:	“Security Cia. Ltda.”
Elaborado por:	Joffre Paúl Burgos Yambay Diana Carolina Ayala Reyes

4.2. Auditoría de Diagnóstico

Para efectos de determinar un análisis adecuado en la empresa, se realizó una auditoría en cada una de las áreas de la entidad, con el propósito de evaluar el grado de cumplimiento del Sistema de Gestión de Calidad, utilizando la respectiva lista de Chequeo, denominada también como “Check List”. La valoración de la Lista de Chequeo está detallada en el Anexo # 1 “Valoración del Cuestionario de Auditoría Interna del Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2008”.

Además se efectuaron algunas entrevistas a determinados cargos para obtener como resultado el nivel de conocimiento del sistema en la organización y de que

manera han aportado al desarrollo de los objetivos de calidad establecidos por la entidad.

Con los resultados obtenidos a partir de la auditoría realizada, podremos desarrollar las respectivas acciones correctivas de acuerdo al tipo de incumplimiento que se presente y plantear las solicitudes de mejora, para beneficio del Sistema de Gestión de Calidad y de la propia imagen de la organización.

En la siguiente ilustración podremos observar la puntuación alcanzada por el Sistema de Gestión de Calidad luego de la evaluación de los requisitos de la Norma:

TABLA 2. Auditoría de Diagnóstico

AUDITORIA DE DIAGNÓSTICO					
EMPRESA:	"Security Cia. Ltda."			LUGAR:	Guayaquil
Visita:	1-2-3-4-5			FECHA:	22-26 Oct
#	REQUISITO	PUNTOS OBTENIDOS POR SECCIÓN	PUNTAJE MÁXIMO POR SECCIÓN	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO POR SECCIÓN	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO GENERAL
4	Sistema de gestión de la calidad	100	115		87%
4.1	Requisitos generales	10	10	100%	
4.2	Requisitos de la documentación	90	105	86%	
5	Responsabilidad de la dirección	162	185		88%
5.1	Compromiso de la dirección	17	20	85%	
5.2	Enfoque al cliente	10	10	100%	
5.3	Política de la calidad	15	15	100%	

5.4	Planificación	29	40	73%	
5.5	Responsabilidad, autoridad y comunicación	29	35	83%	
5.6	Revisión por la dirección	62	65	95%	
6	Gestión de los recursos	42	55		76%
6.1	Provisión de recursos	5	5	100%	
6.2	Recursos humanos	15	25	60%	
6.3	Infraestructura	15	15	100%	
6.4	Ambiente de trabajo	7	10	70%	
7	Realización del producto	204	245		83%
7.1	Planificación de la realización del producto	5	5	100%	
7.2	Procesos relacionados con el cliente	55	55	100%	
7.3	Diseño y desarrollo	37	75	49%	
7.4	Compras	50	50	100%	
7.5	Producción y prestación del servicio	57	60	95%	
7.6	Control de los equipos de seguimiento y de medición				Excluida
8	Medición, análisis y mejora	75	150		50%
8.1	Generalidades	10	10	100%	
8.2	Seguimiento y medición	45	70	64%	
8.3	Control del producto no conforme	7	15	47%	
8.4	Análisis de datos	0	10	0%	
8.5	Mejora	13	45	29%	
PROMEDIO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD:		583	750		77.73%
Representante de la Gerencia :		Ing. Diego Romero			
Nombre de los Auditores:		Joffre Paúl Burgos Yambay Diana Carolina Ayala Reyes			

4.3. Cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2008

En la Tabla 2. se detalla el porcentaje de cumplimiento del Sistema de Gestión de Calidad en base a la puntuación obtenida en el Anexo # 2 “Lista de chequeo para la auditoría interna del sistema de gestión de calidad basado en norma ISO 9001:2008”, luego de la evaluación realizada en relación a las cláusulas y requisitos que la Normativa exige.

El sistema alcanzó los siguientes resultados: En la cláusula 4 Sistema de Gestión de Calidad el 87%, en la cláusula 5 Responsabilidad de la Dirección el 88%, en la cláusula 6 Gestión de los recursos el 76%, en la cláusula 7 Realización del producto el 83% y en la cláusula 8 Medición, análisis y mejora el 50%, logrando así un grado de cumplimiento aproximado del 78% en cuanto a la efectividad general del Sistema de Gestión de Calidad de la Organización Security Cía. Ltda.



Figura 3. Grado de Cumplimiento del Sistema de Gestión de Calidad.

Fuente:	“Security Cía. Ltda.”
Elaborado por:	Joffre Paúl Burgos Yambay Diana Carolina Ayala Reyes

4.4. Análisis de la Eficacia, Eficiencia y Efectividad del Sistema de Gestión de Calidad.

Hoy en la actualidad uno de los principales desafíos que enfrenta toda organización es el de la evaluación de su desempeño, tanto en el ámbito interno como externo incluyendo áreas como: producción, mercadeo, administración, control, entre otras.

Este desafío trajo consigo el surgimiento de indicadores que sean capaces de medir el desempeño de las organizaciones y de los resultados obtenidos, generando la necesidad de utilizar los tan famosos indicadores de la eficacia, eficiencia y efectividad.

Eficacia: es el porcentaje en el que se logran los objetivos y metas establecidas en una planificación, en otras palabras, qué cantidad de resultados planificados se lograron alcanzar. Por otra parte, esto consiste en utilizar y concentrar todos los esfuerzos y recursos para el logro de los objetivos.

Eficiencia: es el uso adecuado de los recursos para lograr los objetivos planificados.

Efectividad: este indicador relaciona a la eficacia y la eficiencia, además del grado de cumplimiento de un sistema esto consiste en lograr las metas establecidas, en el tiempo propuesto y a un costo mínimo.

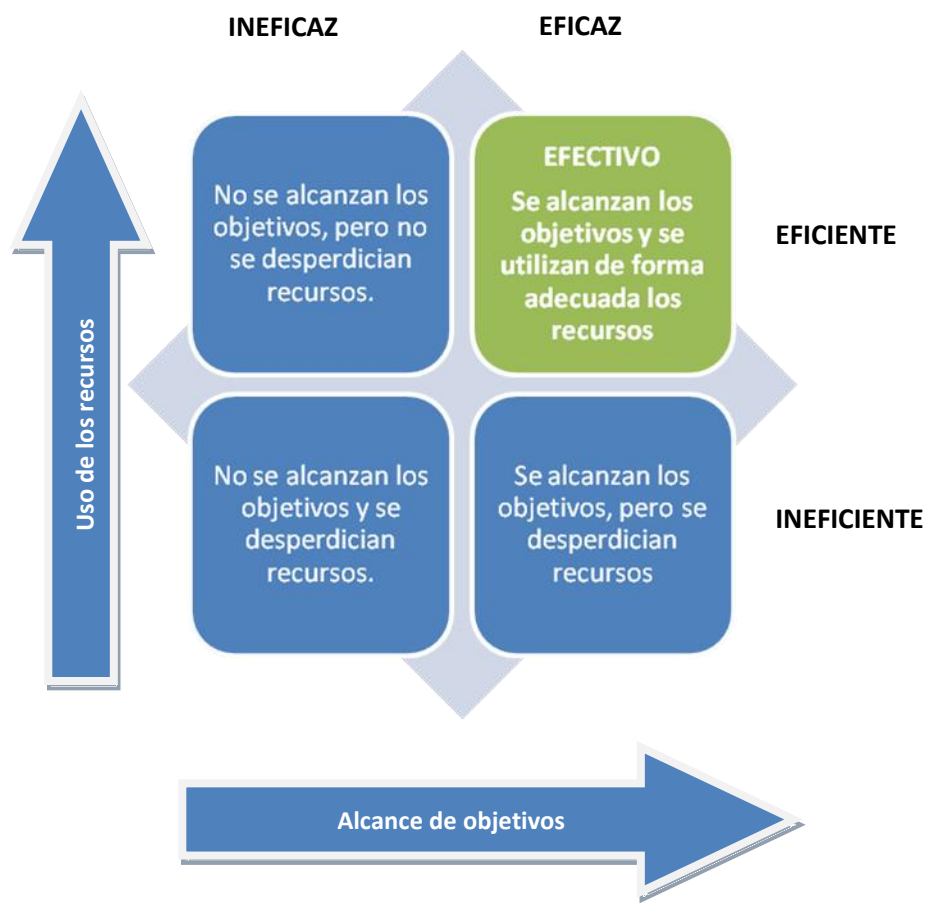


Figura 4. Cuadro de Comparación de los niveles de Eficiencia y Eficacia

Fuente:	Artículo “¿Cuál es la diferencia entre eficacia y eficiencia?” Autor: Blog de Web y Empresas
---------	----------------------------------------------------------------------------------------------

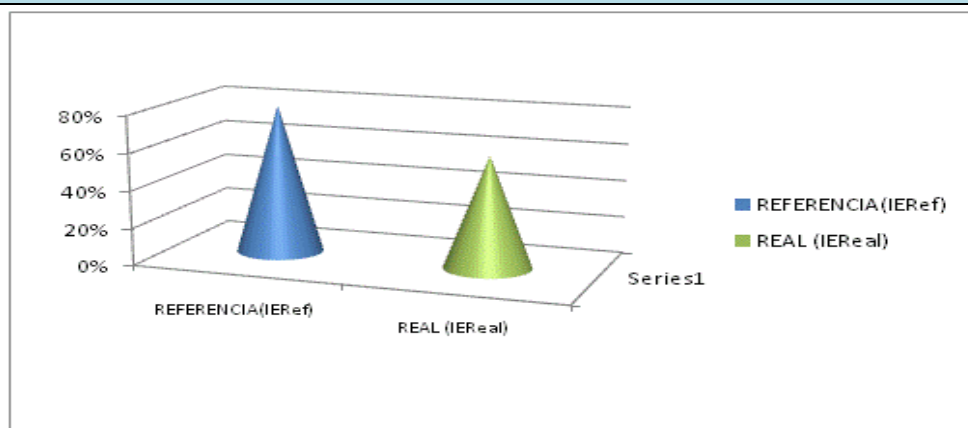
A continuación se muestra el análisis de cada uno de estos indicadores posterior a la evaluación realizada en el Sistema de Gestión de Calidad en la empresa Security Cía. Ltda.

TABLA 3. Medición de la Eficacia del Sistema

MEDICIÓN DE LA EFICACIA				
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD		PERÍODO: ENERO A NOVIEMBRE 2012		
NO.	INDICADOR EVALUADO	RESULTADO		
		ESPERADO	OBTENIDO	CUMPLIDO
1	ACTUALIZACIÓN DE LOS MÉTODOS DE SEGURIDAD SEMESTRALMENTE	1	2	1
2	GRADO DE CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN	3	2	0
3	PERSONAL OPERATIVO QUE HA RECIBIDO ENTRENAMIENTO FÍSICO POR SEMESTRE	70%	70%	1
4	SATISFACCION DEL CLIENTE	85%	82.86%	0
5	ACCIÓN PREVENTIVA SEMESTRALMENTE	1	2	1
6	CANTIDAD DE QUEJAS PRESENTADAS	0	7	0
7	REUNIONES DE REVISION POR LA DIRECCIÓN	3	4	1
8	CONTRATO FINIQUITADOS POR CLIENTE	0	0	1
9	CUMPLIMIENTO DEL SERVICIO	100%	100%	1
10	CIERRE DE NO CONFORMIDADES	100%	57.14%	0
INDICE DE EFICACIA				
REFERENCIA (IERef)		80%	REAL (IEReal)	
			60%	
RESULTADO DE LA EVAUACIÓN				
EFICAZ			NO EFICAZ	X
PRESENTACIÓN DE LA EFICACIA EN LA GESTIÓN DEL SISTEMA				
CONCLUSIONES				
<p>El porcentaje obtenido de eficacia del SGC es del 60% mucho menor al porcentaje esperado, lo cual indica que el sistema no es eficaz. Si la empresa sigue bajo esta metodología, esto le traerá conflictos al sistema causando incluso la pérdida de la certificación.</p> <p>Se recomienda a la alta gerencia tomar acciones inmediatas para corregir el sistema.</p>				
Fuente:		"Security Cía. Ltda."		
Elaborado por:		Joffre Paúl Burgos Yambay Diana Carolina Ayala Reyes		

TABLA 4. Medición de la Eficiencia del Sistema

MEDICIÓN DE LA EFICIENCIA				
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD		PERÍODO: ENERO A NOVIEMBRE 2012		
NO.	INDICADOR EVALUADO	RESULTADO		
		ESPERADO	OBTENIDO	CUMPLIDO
1	(GASTO REAL/PRESUPUESTADO)*100	100%	120%	0
2	ROTACIÓN DEL PERSONAL	30%	32%	0
3	UTILIZACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO	90%	100%	1
4	UTILIZACIÓN DE EQUIPOS Y DISPOSITIVOS	90%	70%	0
5	MEJORAS EN EL AMBIENTE DE TRABAJO	1	3	1
6	PLAN DE MOTIVACIÓN E INCENTIVOS AL PERSONAL	80%	40%	0
7	CONSUMO DE ÚTILES DE OFICINA	90%	80%	1
8	TIEMPO DE REVISIÓN DE REQUISITOS DEL CLIENTE	3 DÍAS	2 DÍAS	1
9	PORCENTAJE DE VEHÍCULOS QUE HAN TENIDO MANTENIMIENTO	80%	90%	1
10	INVERSIONES CON RENTABILIDAD POSITIVA REALIZADA EN EL AÑO	1	2	1
INDICE DE EFICIENCIA				
REFERENCIA(IERef)		80%	REAL (IEReal)	60%
RESULTADO DE LA EVALUACIÓN				
EFICIENTE			NO EFICIENTE	X
PRESENTACIÓN DE LA EFICIENCIA EN LA GESTIÓN DEL SISTEMA				



CONCLUSIONES

El porcentaje obtenido de eficiencia del SGC es del 60% mucho menor al porcentaje esperado, lo cual indica que el sistema no está siendo eficiente. Si la empresa sigue bajo esta metodología, esto le traerá conflictos al sistema en cuanto al grado de aprovechamiento de los recursos causando problemas económicos a la empresa y dificultades en la prestación del servicio. Se recomienda a la alta gerencia tomar acciones inmediatas para corregir el sistema.

Fuente:

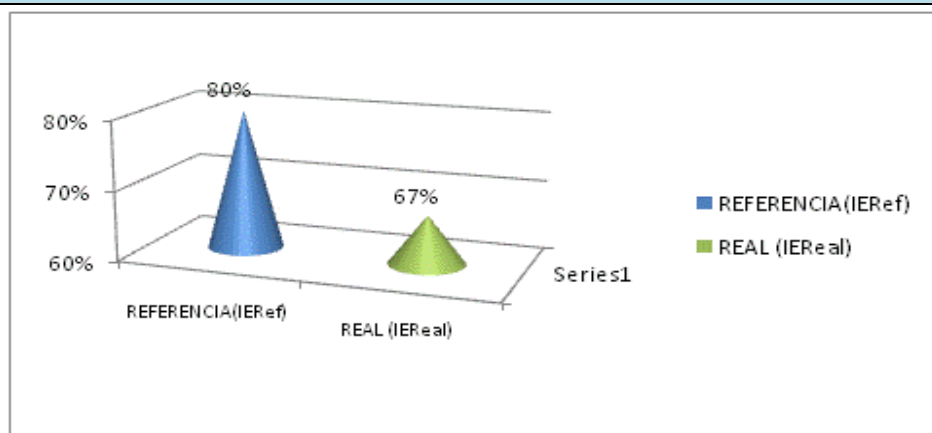
“Security Cía. Ltda.”

Elaborado por:

Joffre Paúl Burgos Yambay
Diana Carolina Ayala Reyes

TABLA 5. Medición de la Efectividad del Sistema

MEDICIÓN DE LA EFECTIVIDAD				
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD		PERÍODO: ENERO A NOVIEMBRE 2012		
NO.	INDICADOR EVALUADO	RESULTADO		
		ESPERADO	OBTENIDO	CUMPLIDO
1	NIVEL DE EFICIENCIA	80%	60%	0
2	NIVEL DE EFICACIA	80%	60%	0
3	GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LA NORMA	80%	77.73%	0
4	CRECIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN	15%	32.38%	1
5	RETENCIÓN DE CLIENTES	100%	100%	1
6	INCREMENTO DE CLIENTES ANUAL	2	5	1
7	NUEVOS SERVICIOS ANUAL	1	1	1
8	PORCENTAJE DE LICITACIONES GANADAS	70%	80%	1
9	PORCENTAJE EN LA COBERTURA DE LAS NECESIDADES DEL CLIENTE	80%	86%	1
INDICE DE EFECTIVIDAD				
REFERENCIA(IERef)		80%	REAL (IEReal)	67%
RESULTADO DE LA EVAUACIÓN				
EFFECTIVO			NO EFFECTIVO	X
PRESENTACIÓN DE LA EFECTIVIDAD EN LA GESTIÓN DEL SISTEMA				



CONCLUSIONES

El nivel de efectividad del SGC es del 67% mucho menor al porcentaje esperado, lo cual indica que el sistema no está siendo efectivo. La empresa deberá aplicar nuevas estrategias que le permitan elevar su grado de eficacia y de eficiencia para así lograr una óptima gestión operativa, a menor costo y en el tiempo planificado.

Fuente:

“Security Cía. Ltda.”

Elaborado por:

Joffre Paúl Burgos Yambay
Diana Carolina Ayala Reyes

4.5. Principio de Calidad

Como se sabe dentro del Sistema de Gestión de Calidad se puede identificar 8 principios básicos que sirven como referencia para la obtención de la mejora y el desarrollo del desempeño de una organización, teniendo como objetivo principal mantener un triunfo sostenido en cuanto al desenvolvimiento del Sistema.

Para ello hemos efectuado una medición del comportamiento de cada principio de calidad y su nivel de participación dentro del sistema.

A continuación se detallan los respectivos indicadores a usarse para la evaluación:

TABLA 6. Evaluación de la aplicación de los Principios de Calidad en el Sistema de Gestión

Principios	Aplicación dentro del Sistema	Medición	Observaciones
1) Enfoque al cliente:	.Nivel de satisfacción del cliente	83%	De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la tabulación de las encuestas al cliente corporativo se pudo evidenciar, que el 82.86% de los clientes se encuentran satisfechos con el servicio ofrecido, sin embargo no se cumple con la meta propuesta que es del 85%.
	.Cantidad de reclamos	7	Mediante las encuestas realizadas a los clientes evidenciamos que han recibido sólo 7 tipos de reclamos los cuales se ponderan entre un 14% y 15% cada uno por su nivel de ocurrencia.
	.Cantidad de contratos finalizados por el cliente	0	De acuerdo a la revisión de los documentos en cuanto a los contratos efectuados con los clientes, hasta el momento no se han terminado contratos de forma premeditada.

2) Liderazgo:	. Nivel de satisfacción del personal	67%	Como resultado obtenido de las encuestas realizadas al personal, se identificó que el 67% de todo el personal está satisfecho con el trabajo que realizan.
	. % de cumplimiento de los objetivos por parte del personal	83.33%	De acuerdo a los niveles de cumplimiento de cada uno de los indicadores en función de los objetivos de calidad, se evidencia que el 83.33% de los objetivos son cumplidos por parte del personal.
	. Grado de participación de la dirección en la toma de decisiones	77%	La gerencia ha participado activamente en las reuniones durante los 2 primeros trimestres pero se ha notado un descuido en el tercer trimestre sin haber podido realizar una reunión.
3) Participación del Personal :	. % de empleados que se establecen y logran nuevos objetivos	26.67%	Como se ha solicitado nuevo personal, muchos de ellos actualmente son personas innovadoras que se han impuesto nuevos objetivos para mejorar determinados procesos y a su vez dar eficacia al servicio.
	. % de personal que cumple con sus actividades designadas	87%	De acuerdo a entrevistas realizadas al gerente y coordinador de calidad y la respectiva revisión de las funciones designadas en cada cargo, se evidenció el cumplimiento de las actividades designadas sin embargo en cuanto a mantenimiento y seguimiento del SGC indicaron que ha existido un gran descuido de parte de ellos, además existen quejas sobre la saturación de actividades al personal.
4) Enfoque basado en procesos :	. Grado del cumplimiento del servicio	86%	De acuerdo a mediciones realizadas según opiniones de los clientes, se pudo determinar que el servicio ofrecido cumple con el 86% de las necesidades de los clientes.
	. % de ocurrencia de irregularidades durante el servicio	14%	Tomando en cuenta las novedades determinadas por el cliente, se establece de forma general que ocurren irregularidades durante la prestación del servicio en un 14 %.
5) Enfoque de Sistema para la Gestión :	. Nivel de eficiencia	60%	De acuerdo al uso óptimo de los recursos, el sistema ha presentado un grado de eficiencia del 60% en relación a las acciones tomadas para su correcto funcionamiento.

	. Nivel de efectividad	67%	En relación a los resultados obtenidos se puede evidenciar un 67% de efectividad del sistema implementado, ya que existen algunas desviaciones que pueden afectar gravemente en un futuro al sistema.
	. Índice de eficacia de los resultados planificados	60%	De acuerdo a la evaluación de los porcentajes obtenidos, se pudo evidenciar que el sistema es un 60% eficaz en relación al cumplimiento de los objetivos propuestos.
6) Mejora Continua :	. % de reducción de las No Conformidades	57%	Mediante la medición realizada de los indicadores y la revisión del cierre de las respectivas No Conformidades, evidenciamos que se cumple al 57.14% con cada una de ellas.
	. Grado de mejoramiento en cuanto al servicio ofrecido	0%	Al momento no han aportado con nuevas estrategias para mejorar el servicio ya ofrecido, inclusive han descuidado mucho en cuanto a la selección del personal y capacitarlo de forma integral para mejorar el servicio anteriormente ofrecido.
7) Enfoque basado en hechos para la toma de decisión:	. % de procesos bajo control	67%	Mediante la interrogación al gerente general, se pudo evidenciar que existen problemas en el proceso de realización de nómina y selección del personal, lo cual pondera al control de los procesos en 85%
	. % de empleados que utilizan gráficas para el respectivo análisis de los resultados en cuanto a las mediciones	26.67%	De acuerdo a la revisión de documentos se puede evidenciar que el 26.67% de los empleados realizan gráficas para su respectivo análisis, tomando en cuenta los respectivos cargos como: gerente de operaciones, coordinador de calidad, asistente de operaciones y jefe de recursos humanos.
8) Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor :	. % de devoluciones al proveedor	0	Se evidenció que no ha habido devoluciones en cuanto a las materias primas adquiridas, puestos que los proveedores han sido previamente calificados de acuerdo a los procedimientos establecidos.
	. % de proveedores certificados	0	Actualmente no poseen ningún proveedor certificado en la norma ISO 9001: 2008
Representante de la Gerencia :		Ing. Diego Romero	
Nombre de los Auditores:		Joffre Paúl Burgos Yambay Diana Carolina Ayala Reyes	

Como podemos observar, la empresa no está tomando como base la aplicación de los principios de calidad, lo que involucra que éste se vea afectado. Como sabemos lo más importante no es sólo poseer toda la documentación requerida por la norma, sino también poner en práctica y seguir cada uno de los procedimientos e instructivos creados, cuyo objetivo global es el de promover el desarrollo de la organización.

Si no existe una buena base para el sistema, como lo son los principios de Calidad y la medición continua de los indicadores de Eficacia, Eficiencia y Efectividad, está nunca promoverá el mejoramiento continuo.

4.6. Informe de Auditoría

Luego de la evaluación realizada hemos procedido a detallar a continuación el respectivo informe de la auditoría con el detalle de los hallazgos y las observaciones encontradas durante su ejecución y el resultado en cuanto el nivel efectividad del sistema.

**INFORME DE LA
AUDITORIA DE CALIDAD EN BASE A LA NORMA ISO
9001:2008
VIGENCIA: 2012**

Guayaquil, 5 de Noviembre del 2012

PRESENTADO POR:

Joffre Paúl Burgos Yambay

Firma: _____

Diana Carolina Ayala Reyes

Firma: _____

TIEMPO: 22 al 26 de Octubre de 2012

No AUDITORIAS: 1

El presente informe muestra el resultado de la Auditoría que se realizó al Sistema de gestión de Calidad durante el período del 22 al 26 de Octubre del 2012 en la empresa Security Cía. Ltda., con el propósito de verificar y evaluar la Gestión del Sistema, el cumplimiento de la norma ISO 9001: 2008 y su nivel de efectividad.

El informe contiene inicialmente el objetivo y alcance de la auditoría llevada a cabo para el año 2012.

Los hallazgos y las observaciones encontradas se encuentran clasificados de acuerdo a los numerales que se hayan incumplido en la norma. Además se muestra el grado de efectividad alcanzado por el sistema.

OBJETIVO DE LA AUDITORIA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD:

Revisar el cumplimiento del sistema de gestión de calidad y así medir su grado de eficiencia y eficacia, con el objetivo de presentar una propuesta razonable que permita mejorar el desempeño de la empresa.

ALCANCE DE LA AUDITORÍA:

Esta auditoría evaluará todos los requisitos de la norma ISO 9001:2008 en concordancia con el Sistema de Gestión de Calidad y todos los procesos que la empresa tiene para su desarrollo operacional y entrega del servicio de seguridad, de acuerdo a las siguientes áreas:

- ❖ Departamento de recursos humanos
- ❖ Bodega
- ❖ Departamento de operaciones
- ❖ Departamento de contabilidad
- ❖ Gerencia- Ventas

Hallazgos y observaciones detectadas durante la Auditoría del Sistema de Gestión de Calidad

A continuación detallamos cada una de los hallazgos y observaciones clasificados por requisitos de la norma:

4. Sistema de Gestión de la Calidad

Control de documentos:

1. Se evidenció que la empresa actualiza sus documentos sin embargo no siguen la metodología establecida en el Procedimiento de Control de Documentos, sin llevar el control de las modificaciones realizadas en los documentos. Parte de la documentación del SGC está desactualizada.
2. Se evidencia la metodología para el manejo de documentación obsoleta, sin embargo no se la ha llevado a cabo encontrando en manos del personal versiones anteriores de la documentación que no corresponden a la lista maestra.

3. La empresa cuenta con un registro donde se encuentran detallados todos los manuales, procedimientos, registros e instructivos que se realizan en el SGC pero no ha sido actualizada, encontrando versiones anteriores detalladas en la lista maestra que no corresponde a los actuales documentos utilizados, así mismo hay documentación obsoleta en que está circulando en la empresa y que no corresponde a la lista maestra.

Control de registros:

1. La empresa cuenta con una metodología establecida sin embargo esta no se cumple en su totalidad, la empresa no realiza copias de seguridad y no mantiene organización en cuanto a la documentación que permanece almacenada en su bodega para su retención.

5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION

Compromiso de la Dirección:

1. No se ha realizado las respectivas revisiones por la dirección de acuerdo a la planificación establecida, a partir del mes de Julio.
2. No existe evidencia de retroalimentación de los resultados obtenidos en la medición de la satisfacción del cliente.

Objetivos de la Calidad:

1. No todos los objetivos de calidad se han logrado cumplir dentro de la planificación propuesta, lo que no da evidencia de una mejora continua.
2. Existen actividades que se establecieron en una planificación como por ejemplo, las capacitaciones, las cuales no se las ha estado realizando debido a que hubo una alta rotación del personal tanto operativo como administrativo.

Planificación del sistema de gestión de la calidad:

1. Se ha determinado la secuencia e interacción de los procesos, además de los criterios y la metodología necesaria para asegurar que estos procesos sean eficientes y eficaces, pero dichas planificaciones no se cumplen de acuerdo a lo establecido en los procedimientos y en las planificaciones.
2. No todas las planificaciones para el cumplimiento de los objetivos se han podido realizar, como lo son las capacitaciones del personal y las auditorías internas, tampoco se han tomado en consideración efectuar acciones preventivas.

Representante de la dirección:

1. El representante de la dirección no ha podido llevar a cabo todas las actividades que se han planificado para el año 2012, excluyendo el mantenimiento de los procesos del sistema y de las necesidades de mejora.

Comunicación Interna:

1. Se ha evidenciado comunicación a través de memos, correos electrónicos y carteleras, sin embargo muchos empleados se han quejado de que no existe una adecuada actualización de la información lo que afecta al sistema al desconocer los cambios que se presentan en el mismo.

Revisión por la Dirección:

1. Si se han mantenido los registros hasta el mes de Junio, a partir de este mes no se han estado realizando las reuniones por la dirección.

6. GESTION DE LOS RECURSOS**Recursos Humanos:**

1. No todo el personal cumple el perfil de cargo que está establecido en la descripción de perfil ocupacional, tanto personal operativo como administrativo.

Competencia, formación y toma de conciencia:

1. No se cumplió con el plan de capacitación o formación establecido para el año 2012.
2. Se evidenció que no todo el personal cuenta con los documentos que sustentan su nivel académico y su competencia para el cargo que desempeñan.

Ambiente de Trabajo:

1. No todo el personal se encuentra satisfecho con el área de trabajo y cargo que desempeñan.
2. Parece existir una pequeña disconformidad en cuanto a la forma de trabajar del personal del área de Operaciones y el de Recursos Humanos.

7. Realización del producto o prestación del servicio

Planificación del Diseño y desarrollo:

1. La empresa no ha cumplido con el procedimiento establecido para el desarrollo del diseño del servicio al momento de la contratación con nuevos clientes.
2. Debido a que no se ha detallado una planificación se carece de las etapas de diseño y verificación. Solo se realiza la planificación cuando el cliente lo exige.

Resultados del diseño y del desarrollo:

1. Los resultados son eficientes para poder desarrollar y prestar un servicio adecuado, sin embargo están realizando la prestación del servicio sin tomar en cuenta este importante proceso.

2. Los resultados obtenidos de acuerdo al formato establecido por el Estudio si ofrecen una buena determinación en cuanto a las necesidades del cliente, sin embargo no se ha realizado este procedimiento antes de ofrecer el servicio.

Revisión del diseño y del desarrollo:

1. La empresa mantenía registro de las revisiones efectuadas en el diseño en sus primeros contratos y solo cuando el cliente lo exigía, faltando así a su procedimiento y metodología.

Verificación del diseño y del desarrollo:

1. La empresa mantenía registro de las verificaciones efectuadas en el diseño con sus primeros clientes y en la actualidad solo realiza el diseño cuando el cliente lo requiere, incumpliendo su procedimiento y metodología establecida.

Validación del diseño y del desarrollo:

1. La empresa mantenía registro de las validaciones efectuadas en el diseño y desarrollo con sus primeros clientes, sin embargo han descuidado estos procedimientos, incumpliendo con su metodología establecida.

Control de los cambios de diseño y desarrollo:

1. La empresa mantenía registro de los cambios efectuadas en el diseño cuando cumplieran con la planificación y desarrollo establecidos. Actualmente, no llevan un control de los cambios quedando a disposición de la gerencia.

Control de la Producción y de la Prestación del servicio

1. No todo el personal cuenta con el perfil establecido para desempeñar los cargos en cuanto a la prestación del servicio, lo que en la parte operativa podría aumentar el nivel de riesgo al momento de presentarse una situación conflictiva o peligrosa.

8 Medición, Análisis y Mejora

Satisfacción del cliente:

1. No se ha cumplido con el objetivo de satisfacción al cliente, no se han analizado las causas del incumplimiento ni se han tomado las acciones correctivas pertinentes debido a que no ha habido revisiones por la dirección.

Auditoría Interna:

1. Se encuentra definida la frecuencia de las auditorías internas, sin embargo no se ha podido cumplir con la planificación establecida faltando a un requisito muy importante de la normativa.
2. Los responsables de los departamentos no han realizado el seguimiento de las acciones correctivas y preventivas anteriores, ni tampoco han evaluado el sistema hasta la actualidad.

Seguimiento y medición de los procesos:

1. No se ha realizado el respectivo seguimiento y medición de los procesos de acuerdo a lo planificado, debido a que no se han realizado revisiones por la dirección y tampoco se ha seguido los métodos establecidos.

Seguimiento y medición del servicio:

1. No existen registros del seguimiento y medición del servicio, faltando así al procedimiento establecido en cuanto a la ejecución del servicio.

Control del Producto No Conforme:

1. La empresa posee una metodología en cuanto al control de Producto No Conforme, sin embargo no se ha dado cumplimiento a este procedimiento.
2. Se han planteado acciones descritas en registros pero tales acciones no se han podido ejecutar.

Análisis de datos:

1. No se han realizado los respectivos análisis de los datos, ya que no se ha cumplido con las revisiones planificadas por la Dirección.
2. No se han realizado ningún tipo de acción para mejorar la situación de la empresa, ya que se conocen los problemas que suceden sin embargo no se someten a algún tipo de análisis.

Mejora Continua:

1. Debido a que no se han realizado revisiones por la dirección, no se ha podido detallar ni analizar posibilidades de mejora en el sistema.

Acción Correctiva:

1. Existen registros de acciones correctivas de auditorías pasadas, sin embargo no han cumplido con la planificación de las auditorías y además no se ha estado dando seguimiento a las acciones anteriores.

2. No existe seguimiento ni cierre de las acciones propuestas.

Acción Preventiva:

1. La empresa no ha realizado un análisis de posibles situaciones que puedan afectar en un futuro al sistema, por lo cual no se planteado ningún tipo de acción preventiva así como no se ha planificado su seguimiento ni cierre.

OBSERVACIONES:

1. La empresa está realizando el mantenimiento de los equipos y los dispositivos que son usados por administración, pero se ha evidenciado que con el pasar del tiempo ha tenido que realizar con mayor frecuencia el mantenimiento debido a la antigüedad de los mismos lo que está provocando mayores gastos en la empresa y disminuyendo el nivel de eficiencia en cuanto a gestión de recursos.
2. Actualmente el personal de recursos Humanos se le ha encargado dar apoyo al departamento de Contabilidad en el desarrollo de la Nómina de empleados,

liquidaciones y Pagos de utilidades; asumiendo nuevas responsabilidades a más de las que su función incluye, lo que está provocando que el personal de Recursos Humanos sea incapaz de cumplir con sus responsabilidades a tiempo.

3. El departamento de Contabilidad ha gestionado la contratación de 3 asistentes con la finalidad de cumplir sus responsabilidades a tiempo. Dicha gestión está causando más gastos a la empresa, sin resolver el retraso de sus obligaciones debido a que el personal contratado no cuenta con el perfil del cargo.
4. Se pudo evidenciar la existencia de un plan de incentivos al personal cuyo cumplimiento no se está realizando en su totalidad, lo cual está causando descontento en el personal operativo y administrativo.
5. Existe una alta rotación del personal operativo y administrativo, lo que lleva a un mal manejo del sistema de Gestión y a un mayor consumo de recursos económicos para la empresa; porque debe repetir el proceso de contratación hasta cubrir los puestos vacantes.

GRADO DE EFECTIVIDAD DEL SISTEMA

Mediante el análisis efectuado en la empresa a través de la Auditoría hemos evaluado el grado de efectividad del Sistema de Gestión de Calidad dando como resultado un 60% de eficiencia, 60% de eficacia y 77.73% en el grado de cumplimiento de la norma.

En general, se obtuvo que el grado de efectividad del Sistema de Gestión de Calidad es del 67%. Este resultado, al igual que el de eficacia y eficiencia, es inferior al esperado, demostrando que la gestión del sistema no es efectiva.

Se recomienda que la empresa adopte nuevas estrategias para mejorar el desempeño y la gestión del Sistema, debido a que bajo esta situación podría perder la Certificación y afectar a la imagen que la empresa ha ganado luego de la adopción de la norma ISO 9001: 2008.

Elaborado el 6/11/2012

Joffre Paúl Burgos Yambay

Diana Carolina Ayala Reyes

4.7. Hallazgos detectados durante la auditoría en las instalaciones.

TABLA 7. Hallazgos encontrados durante la Auditoría

HALLAZGOS ENCONTRADOS DURANTE LA AUDITORÍA	
4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	
4.2.3 Control de documentos	Se evidenció que la empresa actualiza sus documentos sin embargo no siguen la metodología establecida en el Procedimiento de Control de Documentos, sin llevar el control de las modificaciones realizadas en los documentos. Parte de la documentación del SGC está desactualizada.
	Se evidencia la metodología para el manejo de documentación obsoleta, sin embargo no se la ha llevado a cabo encontrando en manos del personal versiones anteriores de la documentación que no corresponden a la lista maestra.
	La empresa cuenta con un registro donde se encuentran detallados todos los manuales, procedimientos, registros e instructivos que se realizan en el SGC pero no ha sido actualizada, encontrando versiones anteriores detalladas en la lista maestra que no corresponde a los actuales documentos utilizados, así mismo hay documentación obsoleta en que está circulando en la empresa y que no corresponde a la lista maestra.
4.2.4 Control de registros	La empresa cuenta con una metodología establecida sin embargo esta no se cumple en su totalidad, la empresa no realiza copias de seguridad y no mantiene organización en cuanto a la documentación que permanece almacenada en su bodega para su retención.
5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION	
5.1 Compromiso de la Dirección	No se ha realizado las respectivas revisiones por la dirección de acuerdo a la planificación establecida, a partir del mes de Julio.
	No existe evidencia de retroalimentación de los resultados obtenidos en la medición de la satisfacción del cliente.
	No todos los objetivos de calidad se han logrado cumplir dentro de la planificación propuesta, lo que no da evidencia de una

5.4.1 Objetivos de la Calidad	mejora continua.
	Existen actividades que se establecieron en una planificación como por ejemplo, las capacitaciones, las cuales no se las ha estado realizando debido a que hubo una alta rotación del personal tanto operativo como administrativo.
5.4.2 Planificación del sistema de gestión de la calidad	Se ha determinado la secuencia e interacción de los procesos, además de los criterios y la metodología necesaria para asegurar que estos procesos sean eficientes y eficaces, pero dichas planificaciones no se cumplen de acuerdo a lo establecido en los procedimientos y en las planificaciones.
	No todas las planificaciones para el cumplimiento de los objetivos se han podido realizar, como lo son las capacitaciones del personal y las auditorías internas, tampoco se han tomado en consideración efectuar acciones preventivas.
5.5.2 Representante de la dirección	El representante de la dirección no ha podido llevar a cabo todas las actividades que se han planificado para el año 2012, excluyendo el mantenimiento de los procesos del sistema y de las necesidades de mejora.
5.5.3 Comunicación Interna	Se ha evidenciado comunicación a través de memos, correos electrónicos y carteleras, sin embargo muchos empleados se han quejado de que no existe una adecuada actualización de la información lo que afecta al sistema al desconocer los cambios que se presentan en el mismo.
5.6 Revisión por la Dirección	Si se han mantenido los registros hasta el mes de Junio, a partir de este mes no se han estado realizando las reuniones por la dirección.
6. GESTION DE LOS RECURSOS	
6.2.1 Recursos Humanos	No todo el personal cumple el perfil de cargo que está establecido en la descripción de perfil ocupacional, tanto personal operativo como administrativo.
6.2.2 Competencia, formación y toma de conciencia	No se cumplió con el plan de capacitación o formación establecido para el año 2012.

	Se evidenció que no todo el personal cuenta con los documentos que sustentan su nivel académico y su competencia para el cargo que desempeñan.
6.4 Ambiente de Trabajo	No todo el personal se encuentra satisfecho con el área de trabajo y cargo que desempeñan.
	Parece existir una pequeña disconformidad en cuanto a la forma de trabajar del personal del área de Operaciones y el de Recursos Humanos.
7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO O PRESTACIÓN DEL SERVICIO	
7.3.1 Planificación del Diseño y desarrollo	La empresa no ha cumplido con el procedimiento establecido para el desarrollo del diseño del servicio al momento de la contratación con nuevos clientes.
	Debido a que no se ha detallado una planificación se carece de las etapas de diseño y verificación. Solo se realiza la planificación cuando el cliente lo exige.
7.3.3 Resultados del diseño y del desarrollo	Los resultados son eficientes para poder desarrollar y prestar un servicio adecuado, sin embargo están realizando la prestación del servicio sin tomar en cuenta este importante proceso.
	Los resultados obtenidos de acuerdo al formato establecido por el Estudio si ofrecen una buena determinación en cuanto a las necesidades del cliente, sin embargo no se ha realizado este procedimiento antes de ofrecer el servicio.
7.3.4 Revisión del diseño y del desarrollo	La empresa mantenía registro de las revisiones efectuadas en el diseño en sus primeros contratos y solo cuando el cliente lo exigía, faltando así a su procedimiento y metodología.
7.3.5 Verificación del diseño y del desarrollo	La empresa mantenía registro de las verificaciones efectuadas en el diseño con sus primeros clientes y en la actualidad solo realiza el diseño cuando el cliente lo requiere, incumpliendo su procedimiento y metodología establecida.
7.3.6 Validación del diseño y del desarrollo	La empresa mantenía registro de las validaciones efectuadas en el diseño y desarrollo con sus primeros clientes, sin embargo han descuidado estos procedimientos, incumpliendo con su metodología establecida.

7.3.7 Control de los cambios de diseño y desarrollo	La empresa mantenía registro de los cambios efectuadas en el diseño cuando cumplían con la planificación y desarrollo establecidos. Actualmente, no llevan un control de los cambios quedando a disposición de la gerencia.
7.5.1 Control de la Producción y de la Prestación del servicio	No todo el personal cuenta con el perfil establecido para desempeñar los cargos en cuanto a la prestación del servicio, lo que en la parte operativa podría aumentar el nivel de riesgo al momento de presentarse una situación conflictiva o peligrosa.
8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	
8.2.1 Satisfacción del cliente	No se ha cumplido con el objetivo de satisfacción al cliente, no se han analizado las causas del incumplimiento ni se han tomado las acciones correctivas pertinentes debido a que no ha habido revisiones por la dirección.
8.2.2 Auditoría Interna	Se encuentra definida la frecuencia de las auditorías internas, sin embargo no se ha podido cumplir con la planificación establecida faltando a un requisito muy importante de la normativa. Los responsables de los departamentos no han realizado el seguimiento de las acciones correctivas y preventivas anteriores, ni tampoco han evaluado el sistema hasta la actualidad.
8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos	No se ha realizado el respectivo seguimiento y medición de los procesos de acuerdo a lo planificado, debido a que no se han realizado revisiones por la dirección y tampoco se ha seguido los métodos establecidos.
8.2.4 Seguimiento y medición del servicio	No existen registros del seguimiento y medición del servicio, faltando así al procedimiento establecido en cuanto a la ejecución del servicio.
8.3 Control del Producto No	La empresa posee una metodología en cuanto al control de Producto No Conforme, sin embargo no se ha dado cumplimiento a este procedimiento.

Conforme	
	Se han planteado acciones descritas en registros pero tales acciones no se han podido ejecutar.
8.4 Análisis de datos	No se han realizado los respectivos análisis de los datos, ya que no se ha cumplido con las revisiones planificadas por la Dirección.
	No se han realizado ningún tipo de acción para mejorar la situación de la empresa, ya que se conocen los problemas que suceden sin embargo no se someten a algún tipo de análisis.
8.5.1 Mejora Continua	Debido a que no se han realizado revisiones por la dirección, no se ha podido detallar ni analizar posibilidades de mejora en el sistema.
8.5.2 Acción Correctiva	Existen registros de acciones correctivas de auditorías pasadas, sin embargo no han cumplido con la planificación de las auditorías y además no se ha estado dando seguimiento a las acciones anteriores.
	No existe seguimiento ni cierre de las acciones propuestas.
8.5.3 Acción Preventiva	La empresa no ha realizado un análisis de posibles situaciones que puedan afectar en un futuro al sistema, por lo cual no se planteado ningún tipo de acción preventiva así como no se ha planificado su seguimiento ni cierre.
Fuente:	“Security Cía. Ltda.”
Elaborado por:	Joffre Paúl Burgos Yambay Diana Carolina Ayala Reyes

4.8. Acciones Correctivas y preventivas

Para todo sistema de Gestión existen algunas herramientas que nos ayudan a promover la mejora continua dentro de las organizaciones. Estas herramientas son las comúnmente conocidas con el nombre de Acciones Correctivas y

Acciones Preventivas, cuyo objetivo principal es la de eliminar las causas reales de potenciales problemas o no conformidades de tal forma que éstas no se vuelvan a repetir.

Cuando nosotros nos referimos a un problema o No Conformidad que ya ocurrió utilizaremos las Acciones Correctivas para eliminar riesgo, mientras que cuando sospechamos de un posible riesgo que pueda darse a futuro pero que aún no ha ocurrido utilizaremos las Acciones Preventivas con el objeto de prevenir ese posible problema.

Existen distintos factores para emprender y poder realizar acciones correctivas y preventivas. Entre ellos tenemos:



Figura 5. Factores de los cuales se pueden emprender Acciones Correctivas y Preventivas

Fuente:	Acciones correctivas y preventivas según ISO 9001:2008. Autores: Hedera Consultores
---------	----------------------------------------------------------------------------------------

4.9. Acciones Correctivas a implantar

4.9.1. Objetivos y Beneficios

TABLA 8. Acciones Correctivas, Objetivos y Beneficios

No Conformidad	Acción Correctiva	Objetivo	Beneficio
Se evidenció que la empresa actualiza sus documentos sin embargo no siguen la metodología establecida en el Procedimiento de Control de Documentos, sin llevar el control de las modificaciones realizadas en los documentos. Parte de la documentación del SGC está desactualizada.	Actualizar la documentación que se maneja en el SGC, llevar el registro de las modificaciones que se efectúen y dar comunicación al personal sobre los cambios.	Garantizar el buen manejo del sistema, manteniéndolo actualizado y a conocimiento de toda la organización.	El sistema y el personal no estarán desactualizados en cuanto a los cambios que se presenten en el SGC.
Se evidencia la metodología para el manejo de documentación obsoleta, sin embargo no se la ha llevado a cabo encontrando en manos del personal versiones anteriores de la documentación que no corresponden a la lista maestra.	Retirar la documentación obsoleta al personal y entregar las versiones actualizadas después de la respectiva inducción sobre uso y cambios.	Asegurar que el personal labore con la documentación vigente del Sistema de Gestión de Calidad.	Se mantendrá el control de los documentos de forma adecuada y se evitará encontrar versiones anteriores durante la prestación del servicio.
La empresa cuenta con un registro donde se encuentran detallados todos los manuales, procedimientos, registros e instructivos que se realizan en el SGC pero no ha sido actualizada, encontrando versiones anteriores detalladas en la lista maestra que no corresponde a los actuales documentos utilizados, así mismo hay documentación obsoleta en que está circulando en la empresa y que no corresponde a la lista maestra.	Actualizar la lista maestra con las versiones vigentes de cada documento.	Mantener toda la documentación actualizada y facilitar la determinación de la responsabilidad de forma rápida y confiable.	Se obtendrá una guía rápida para identificar el acceso a cualquier tipo de documento.

<p>La empresa cuenta con una metodología establecida para el Control de Registros, sin embargo esta no se cumple en su totalidad. La empresa no realiza copias de seguridad y no mantiene organización en cuanto a la documentación que permanece almacenada en su bodega para su retención.</p>	<p>Realizar copias de seguridad de la documentación del Sistema y organizar la información almacenada dentro de las bodegas de la organización.</p>	<p>Resguardar a salvo toda la información del SGC para evitar la pérdida del mismo.</p>	<p>Se garantiza que la información se encuentre protegida en caso de daños al sistema o uso ajeno de la información por parte del personal.</p>
<p>No se ha realizado las respectivas revisiones por la dirección de acuerdo a la planificación establecida, a partir del mes de Julio.</p>	<p>Elaborar una nueva planificación para las revisiones por la Dirección y cumplir con las respectivas revisiones anteriores.</p>	<p>Mantener activamente la participación de la dirección en la toma de decisiones acerca del sistema de Gestión de Calidad.</p>	<p>Permitirá que el sistema este en constante evaluación y además que la dirección pueda evaluar las diferentes decisiones que afectan al Sistema y a la compañía.</p>
<p>No existe evidencia de retroalimentación de los resultados obtenidos en la medición de la satisfacción del cliente.</p>	<p>Analizar los resultados obtenidos en la medición de Satisfacción al Cliente y proponer acciones de mejora.</p>	<p>Establecer una medición y utilizar dicho resultado para forjar la lealtad de nuestros clientes.</p>	<p>Garantizará el afianzamiento de los clientes y le permitirá la captación de nuevos clientes</p>
<p>No todos los objetivos de calidad se han logrado cumplir dentro de la planificación propuesta, lo que no da evidencia de una mejora continua.</p>	<p>Analizar las causas del porque no se cumple con todos los objetivos planteados y proponer acciones correctivas.</p>	<p>Evaluar el cumplimiento de los objetivos de calidad y asegurar su funcionamiento óptimo.</p>	<p>Permitir un desarrollo adecuado y eficaz para la organización</p>
<p>Se ha determinado la secuencia e interacción de los procesos, además de los criterios y la metodología necesaria para asegurar que estos procesos sean eficientes y eficaces, pero dichas planificaciones no se cumplen de acuerdo a lo establecido en los procedimientos y en las planificaciones.</p>	<p>Realizar una inducción a todo el personal con el propósito de eliminar cualquier tipo de duda en cuanto a las metodologías de los procesos y controlar el cumplimiento de las mismas.</p>	<p>Asegurar el cumplimiento y control adecuado de todos los procesos</p>	<p>Manejo eficiente y eficaz del Sistema de Gestión de Calidad</p>
<p>El representante de la dirección no ha podido llevar a cabo todas las actividades que se han planificado para el año 2012, excluyendo el</p>	<p>Evaluar la capacidad del representante por la dirección para llevar a cabo sus actividades y realizar una inducción</p>	<p>Establecer un adecuado representante para asegurar el buen funcionamiento y</p>	<p>Cumplimiento y control efectivo de las planificaciones establecidas y su respectivo</p>

mantenimiento de los procesos del sistema y de las necesidades de mejora.	de sus responsabilidades.	control del Sistema	comunicado a la alta gerencia.
Se ha evidenciado comunicación a través de memos, correos electrónicos y carteleras, sin embargo muchos empleados se han quejado de que no existe una adecuada actualización de la información lo que afecta al sistema al desconocer los cambios que se presentan en el mismo.	Actualizar de forma planificada la información que se presenta en la cartelera y establecer horarios para la comunicación de nuevos cambios que se den dentro del sistema.	Garantizar que todo el personal se encuentre al tanto de todos los cambios que se den dentro del Sistema de Gestión de Calidad.	El personal mantendrá siempre de forma actualizada la situación actual de la organización en cuanto al desarrollo del sistema.
No se cumplió con el plan de capacitación o formación establecido para el año 2012.	Preparar un nuevo Plan de Capacitación para el año 2013 que pueda ser cumplido en su totalidad.	Capacitar integralmente al personal de manera que pueda cumplir de forma satisfactoria con la ejecución del servicio.	Podrá ofrecer un adecuado y profesional servicio a nuestros clientes
Se evidenció que no todo el personal cuenta con los documentos que sustentan su nivel académico y su competencia para el cargo que desempeñan.	Solicitar la entrega de los documentos faltantes de acuerdo a una planificación establecida.	Completar las determinadas carpetas del personal con el objeto de garantizar la competencia para el cargo que desempeñan.	Garantiza la competencia y formación del personal que es seleccionado para otorgar el servicio.
No todo el personal se encuentra satisfecho con el área de trabajo y cargo que desempeñan.	Analizar los resultados obtenidos dentro del clima laboral y emprender acciones que corrijan la situación de acuerdo a las circunstancias presentadas.	Crear un buen ambiente de trabajo para todo el personal	Garantiza el buen desempeño del personal y su adecuada motivación para ejercer sus funciones.
Parece existir una pequeña disconformidad en cuanto a la forma de trabajar del personal del área de	Establecer un pequeño debate entre los dos departamentos para evaluar las causas de	Eliminar los problemas existentes entre ambas áreas.	Mantiene el compañerismo entre ambos departamentos y crea lazos fuertes

Operaciones y el de Recursos Humanos.	sus conflictos.		en el trabajo.
La empresa no ha cumplido con el procedimiento establecido para el desarrollo del diseño del servicio al momento de la contratación con nuevos clientes.	Realizar el respectivo diseño del servicio cada vez que se genere una nueva contratación o se modifique parte del contrato.	Cumplir con el requisito de la norma y ofrecer una mejor garantía de cumplimiento al cliente.	El desarrollo del diseño del servicio es un requisito muy importante en la empresa ya que permite cumplir las necesidades del cliente sin exponer al riesgo a nuestro personal.
Debido a que no se ha detallado una planificación se carece de las etapas de diseño y verificación. Solo se realiza la planificación cuando el cliente lo exige.	Se deberá establecer un registro de la planificación del diseño y verificación del servicio para cada cliente antes de acceder al contrato.	Cumplir con el requisito de la norma y poder establecer un cronograma para el desarrollo y evaluación del diseño del servicio.	Establecer eficaz y eficientemente tiempos en los cuales tanto el cliente como la empresa puedan analizar conjuntamente las necesidades y limitaciones del servicio.
Los resultados obtenidos de acuerdo al formato establecido por el Estudio si ofrecen una buena determinación en cuanto a las necesidades del cliente, sin embargo no se ha realizado este procedimiento antes de ofrecer el servicio.	Realizar el Estudio de Seguridad previo a la contratación con el cliente, y realizar los estudios de seguridad pertinentes con cada cliente de la empresa.	Ofrecer un óptimo servicio e indicar los riesgos a los que está sometido el cliente y el grado de disminución al acceder al servicio de la empresa.	Establecer una mejor comunicación con el cliente e indicarle el riesgo presente en su empresa así como en sus exteriores. Para que pueda asumir las gestiones necesarias siempre en seguridad.
La empresa mantenía registro de las revisiones, verificaciones, validaciones, cambios efectuados en el diseño en sus primeros contratos y solo cuando el cliente lo exigía, faltando así a su procedimiento y metodología.	Realizar los registros de las revisiones, verificaciones, validaciones, cambios efectuados en el diseño en todos los contratos presentes y futuros	Cumplir con el requisito de la norma y la metodología establecida por la empresa.	Llevar una mejor organización y control sobre los procesos operativos, sin dejar de lado el cumplimiento de las necesidades del cliente.
No todo el personal cuenta con el perfil establecido para desempeñar los cargos en cuanto a la prestación del servicio, lo que en la parte operativa podría aumentar el nivel de riesgo al momento de presentarse una situación	Dar la formación respectiva al personal operativo contratado a través de un PLAN DE FORMACIÓN para poder homologar sus estudios y dar cobertura al perfil del cargo que	Cumplir con el requisito de la norma en cuanto a formación y competencia del personal y cumplir con el perfil funcional de todo el	Dar una mejor imagen tanto interna como externamente sobre el servicio y calidez del trato que se da en las instalaciones. Que el personal de la

conflictiva o peligrosa.	manejan.	personal en la empresa.	empresa mejore en el tiempo de respuesta ante una situación peligrosa.
Se encuentra definida la frecuencia de las auditorías internas, sin embargo no se ha podido cumplir con la planificación establecida faltando a un requisito muy importante de la normativa.	Realizar las auditorías que se hayan planificado para el año 2012, con el fin de evaluar la gestión del sistema y mejorarlo.	Cumplir con el requisito de la norma, cumplir con la planificación establecida y dar acción a las no conformidades presentes en el sistema.	Establecer el grado de cumplimiento de la norma y el nivel de efectividad del sistema y poder tomar acciones que corrijan y mejoren su desempeño
No se ha realizado el respectivo seguimiento y medición de los procesos de acuerdo a lo planificado, debido a que no se han realizado revisiones por la dirección y tampoco se ha seguido los métodos establecidos.	Realizar las respectivas revisiones por la dirección con la frecuencia establecida y poder cubrir las revisiones no efectuadas	Cumplir con el requisito de la norma y la planificación establecida. Evaluar la situación de la empresa y planificar las acciones correctivas	Mejorar el desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad para entregar un mejor servicio e imagen a nuestro cliente interno y externo.
La empresa posee una metodología en cuanto al control de Producto No Conforme, sin embargo no se ha dado cumplimiento a este procedimiento.	Cumplir con la metodología de Control de producto no conforme y guardar registro de su elaboración.	Cumplir con el requisito de la norma y poder establecer en que etapa del servicio se están presentando no conformidades.	Evaluar e identificar las zonas críticas en la gestión operativa del servicio.
No se han realizado los respectivos análisis de los datos, ya que no se ha cumplido con las revisiones planificadas por la Dirección. Ni se han realizado ningún tipo de acción para mejorar la situación de la empresa, ya que se conocen los problemas que suceden sin embargo no se someten a algún tipo de análisis.	Realizar las revisiones por la dirección para poder establecer un análisis y un accionar frente a los resultados expuestos por cada departamento en su medición.	Cumplir con el requisito de la norma y poder establecer un adecuado accionar con las acciones preventivas y de mejora que ayuden operativamente a la empresa.	Conocer la situación de la organización en todos los departamentos, conocer sus debilidades y problemas para dar gestión a su solución.

Existen registros de acciones correctivas de auditorías pasadas, sin embargo no han cumplido con la planificación de las auditorías y además no se ha estado dando seguimiento a las acciones anteriores. No existe seguimiento ni cierre de las acciones propuestas.	Dar seguimiento y verificación a las acciones establecidas en auditorías pasadas para poder dar cierre y mejorar así los procesos.	Cumplir con el requisito de la normativa y dar cierre a las no conformidades anteriores.	Mejorar el desempeño de los procesos y actualizar a la Dirección sobre su mejor y correcto desempeño.
La empresa no ha realizado un análisis de posibles situaciones que puedan afectar en un futuro al sistema, por lo cual no se planteado ningún tipo de acción preventiva así como no se ha planificado su seguimiento ni cierre.	Realizar los análisis respectivos en cada departamento sobre sus posibles riesgos para sí poder tomar las acciones preventivas que aseguren una correcta gestión.	Cumplir con el requisito de la norma y dar cobertura a todos los posibles riesgos que se puedan presentar en la empresa.	La empresa podrá sentirse más segura teniendo un plan de acciones preventivas que puedan dar frente a los posibles riesgos en la empresa.
Fuente:	"Security Cía. Ltda."		
Elaborado por:	Joffre Paúl Burgos Yambay Diana Carolina Ayala Reyes		

4.10. Acciones Preventivas a implantar

4.10.1. Objetivos y Beneficios

TABLA 9. Acciones Preventivas, Objetivos y Beneficios

Observación	Acción Preventiva	Objetivo	Beneficio
La empresa está realizando el mantenimiento de los equipos y los dispositivos que son usados por administración, pero se ha evidenciado que con el pasar del tiempo ha tenido que realizar con mayor frecuencia el mantenimiento debido a la	Realizar un análisis de costo beneficio frente a la compra de nuevos equipos y dispositivos que aseguren el correcto funcionamiento operativo y administrativo en la	Asegurar una eficiente gestión de recursos económicos, que mejore el desempeño financiero de la empresa.	Acceder a nuevas tecnologías que brinden un mejor ambiente de trabajo a la empresa y le dé un plus frente a otras empresas del sector.

<p>antigüedad de los mismos lo que está provocando mayores gastos en la empresa y disminuyendo el nivel de eficiencia en cuanto a gestión de recursos.</p>	<p>empresa.</p>		
<p>Actualmente el personal de recursos Humanos se le ha encargado dar apoyo al departamento de Contabilidad en el desarrollo de la Nómina de empleados, liquidaciones y Pagos de utilidades; asumiendo nuevas responsabilidades a más de las que su función incluye, lo que está provocando que el personal de Recursos Humanos sea incapaz de cumplir con sus responsabilidades a tiempo.</p>	<p>Establecer y separar las funciones y responsabilidades que le corresponden a cada departamento para así no arriesgar el buen funcionamiento de cada departamento.</p>	<p>Mejorar el desempeño departamental y corregir funciones y responsabilidades.</p>	<p>Disipar el estrés de los departamentos y tomar nuevas estrategias que mejoren el desempeño de los departamentos sin desmejorar el funcionamiento de otros.</p>
<p>Existe una alta rotación del personal operativo y administrativo, lo que lleva a un mal manejo del sistema de Gestión y a un mayor consumo de recursos económicos para la empresa; porque debe repetir el proceso de contratación hasta cubrir los puestos vacantes.</p>	<p>Al momento de la contratación y en la publicación de vacantes establecer claramente los requisitos del puesto para así a futuros evitar el despido del personal por falta de competencia en el personal. Establecer una mejor metodología en la realización de la nómina para cumplir en las fechas establecidas los pagos del personal.</p>	<p>Eliminar la alta rotación de personal para estar por debajo del indicado establecido.</p>	<p>Dar una mejor imagen a la empresa en cuanto a la retención, fidelidad y lealtad de su personal.</p>

<p>El departamento de Contabilidad ha gestionado la contratación de 3 asistentes con la finalidad de cumplir sus responsabilidades a tiempo. Dicha gestión está causando más gastos a la empresa, sin resolver el retraso de sus obligaciones debido a que el personal contratado no cuenta con el perfil del cargo.</p>	<p>Contratar a un CPA y a un asistente con la formación y experiencia adecuada para que puedan desenvolverse eficazmente en las operaciones de la empresa.</p>	<p>Gestionar de una mejor manera los recursos económicos de la empresa entregando un óptimo trabajo y en el tiempo planificado.</p>	<p>El personal se sentirá más contento respecto a sus pagos y el personal de RRHH podrá desarrollarse normalmente bajo sus funciones.</p>
<p>Se pudo evidenciar la existencia de un plan de incentivos al personal cuyo cumplimiento no se está realizando en su totalidad, lo cual está causando descontento en el personal operativo y administrativo.</p>	<p>Cumplir con el plan de Incentivos</p>	<p>Motivar al personal. Establecer una mejor fidelidad y lealtad.</p>	<p>Ser cumplidos con lo prometido da una fuerte imagen cumplimiento a una empresa.</p>
<p>Fuente:</p>	<p>“Security Cía. Ltda.”</p>		
<p>Elaborado por:</p>	<p>Joffre Paúl Burgos Yambay Diana Carolina Ayala Reyes</p>		

4.11. Oportunidades de Mejora

4.11.1. Objetivos y Beneficios

TABLA 10. Oportunidades de Mejora, Objetivo y Beneficios

Oportunidad de Mejora	Objetivo	Beneficio
<p>El departamento de RRHH ha retrasado el desarrollo de las visitas domiciliarias a su personal, el departamento de operaciones presentó</p>	<p>Mantener actualizada la documentación requerida en las carpetas del personal para su completa disponibilidad</p>	<p>Facilitar la realización de dicha actividad sin involucrar el tiempo y esfuerzo del personal de Recursos Humanos y Operaciones</p>

<p>una propuesta de un cronograma con el cuál puedan retormar las visitas pero tal propuesta no fue aceptada debido a que el personal no tenía disponibilidad de tiempo ni recursos tecnológicos para la toma de fotos e impresión de las mismas. Se recomienda contratar a una persona que se encargue de realizar las visitas al personal bajo un nuevo cronograma que facilite dicha actividad.</p>		
<p>Seleccionar proveedores que posean certificación en la norma ISO 9001: 2008</p>	<p>Garantizar la calidad de los productos proporcionado por los proveedores para la ejecución del servicio.</p>	<p>Con un producto mejor calificado se puede brindar un mejor servicio, a más de acceder a un mejor mercado debido a que su producto está certificado.</p>
<p>Un requisito principal para toda Compañía de Seguridad es la realización de las pruebas Antidoping. Actualmente la empresa realiza exámenes médicos bajo la siguiente metodología, mediante el uso de un cronograma se le realiza el examen Antidoping a un total de 20 personas cada semana costando cada examen un valor de 15 dólares americanos. Los resultados de este examen son entregados 2 días después, lo que atrasa la toma de medidas correctivas en el personal. Se recomienda realizar los exámenes a través de los KIT ANTIDOPPING que ofrecen un resultado 100% confiable, al instante y a un valor de 8</p>	<p>Asegurar un desempeño confiable y seguro en la realización de las operaciones del personal, eliminando toda sospecha de consumo de Alcohol o Drogas</p>	<p>La empresa puede reducir costos con la compra de estos Kits que ofrecen un resultado 100% confiable, al instante y a un valor de 8 dólares americanos, pudiendo realizar estas pruebas aleatoriamente y cuando exista sospecha del personal.</p>

dólares americanos, pudiendo realizar estas pruebas aleatoriamente y cuando exista sospecha del personal.		
La empresa puede invertir en tecnología necesaria para poder dar el servicio de Seguridad electrónica y satelital.	Ampliar el mercado hacia clientes que requieran este servicio.	Le permitirá ofrecer un servicio más completo adaptado a las necesidades actuales y captar nuevos clientes
Contratar a un asesor en sistemas informáticos que permita dar entendimiento del correcto funcionamiento del programa o del software que maneja la empresa y manejarlo eficientemente.	Capacitar al personal en cuanto al manejo del sistema informático.	Conocer el completo funcionamiento del sistema informático que la empresa maneja para usar sus funciones eficiente y eficazmente.
Implementar la metodología para eliminar el “MUDA” o desperdicios.	Eliminar los desperdicios y despilfarros que se presentan en los procesos	Identificar que procesos dan y no dan valor a la empresa y mejorarlos.
Establecer un sistema de sugerencias.	Dar un mayor acercamiento y participación al personal, además de establecer nuevas ideas que innoven los procesos o el servicio.	Elevar el ambiente de trabajo mediante la participación positiva y efectiva del personal.
Fuente:	“Security Cia. Ltda.”	
Elaborado por:	Joffre Paúl Burgos Yambay Diana Carolina Ayala Reyes	

Metodología para eliminar el “muda” (desperdicios e irregularidades)

Recursos como (personal, maquinaria, material) en cada actividad agregan valor o no lo hacen. Muda identifica cualquier actividad que no agregue valor a un proceso. Existen 6 categorías de mudas que se presentan en las empresas:

TABLA 11. Clasificación de las Mudras

Muda de sobreproducción	El pensamiento de siempre producir más para tener mercadería disponible, cuando exista daño de maquinaria, falta de materia prima o generación de productos defectuosos, hace que la empresa gaste más en el costo operacional porque ocupan espacio y requieren de equipos e instalaciones extras, tales como bodegas, elevadores de cargas, etc. Hay que superar estas inseguridades y evitar la sobreproducción para reducir desperdicio de dinero.
Muda de inventario	
Muda de movimiento	Una actividad de más en un proceso hace que este se vuelva improductivo y menos eficiente. Se necesitará observar los procesos y verificar si existen actividades extras que no agregan valor, eliminarlas y proponer mejoras en el diseño de los procesos.
Muda de procesamiento	Todos los procesos en la empresa deben guardar una interacción y sincronización efectiva, ya que si no se cumple esto puede causar retrasos en los procesos volviéndolos lentos e ineficientes, y a su vez improductivo. Se recomienda de ser el caso hacer una reingeniería de procesos para identificar procesos críticos.
Muda de tiempo	Cuando existe tiempo ocioso, disminuye el nivel de productividad en la empresa generando un desperdicio de dinero. Se recomienda a través de la reingeniería de procesos reducir en lo mayor posible el tiempo ocioso. La utilización ineficiente del tiempo da como resultado el estancamiento o los cuellos de botella. En las oficinas cuando un documento permanece en “stand by” hasta su verificación y firmado, retrasan más los procesos y consigo al sistema.
Muda de transporte	Identificar las irregularidades que se dan en el transporte debido a que es parte de los servicios, otorgar seguimiento de seguridad física. Dar

	mantenimiento adecuadamente según lo indique los talleres autorizados.
Fuente:	
Elaborado por:	Joffre Paúl Burgos Yambay Diana Carolina Ayala Reyes

Para poder desarrollar esta categorización y metodología se deben establecer grupos de trabajo en todos los departamentos de la compañía, darles una capacitación, registrar y emplear instrumentos de gestión para su detección, análisis, medición y solución de la muda lo que llevará a la empresa a generar efectos inmediatos en la rentabilidad de la misma.

Muda o irregularidad

Identificar los puntos donde los procesos se detienen o donde se generan cuellos de botella hace que la empresa pueda analizar estas irregularidades permitiéndoles tomar acciones que permitan eliminarlas esto llevará a una mayor fluidez y efectividad en los procesos.

Muri o trabajo tensionante

Muri encierra todo tipo de condición que provoque estrés en una persona, proceso o máquina. Por ejemplo si a un empleado que haya sido recientemente

contratado, asignarle trabajo del personal que ya tiene tiempo en la empresa sin una inducción previa, causará inmediatamente un nivel de estrés que genere tanto atrasos como errores en sus labores lo que conllevará a aumentar el nivel de muda.

Cumplir con esta metodología ayudará a que la empresa apunte hacia el mejoramiento continuo, debido a que se volverá más eficiente y eficaz en el cumplimiento de su servicio, aumentando el nivel de efectividad del sistema de gestión de Calidad.

4.11.2. Programa de Mejoramiento Continuo

El programa de Mejoramiento Continuo esta detallado en el Anexo # 4 Programa de Mejoramiento Continuo, donde se describen las actividades, los responsables y las fechas planificadas para su cumplimiento.

Capítulo 5

5. Presupuesto de Implantación de las acciones correctivas, preventivas y oportunidades de mejora.

5.1. Análisis Financiero y Costo/Beneficio

A continuación se presenta el Análisis Financiero de cada una de las acciones que involucren el desarrollo del sistema de Gestión, teniendo en cuenta su costo/beneficio para la entidad.

TABLA 12. Análisis Costo/ Beneficio de Copias de Seguridad

Realizar copias de seguridad de la documentación del Sistema y organizar la información almacenada dentro de las bodegas de la organización.	Acción correctiva
DISPOSITIVO RECOMENDADO PARA COPIA DE SEGURIDAD:	DISCO DURO EXTERNO
VALOR:	ENTRE 100 Y 200 DÓLARES

Beneficios	Metodología
Un disco duro externo se puede conectar con facilidad al equipo mediante un puerto USB.	El disco duro externo debe estar siempre disponible y conectado al equipo en el momento que se esté realizando la copia de seguridad. Si, por motivos de seguridad, se almacena el disco duro en otro lugar, tendrá que realizar el procedimiento respectivo de conexión antes de realizar la copia de seguridad.
Los discos duros externos pueden almacenar gran cantidad de información. Se recomienda usar un disco duro externo con capacidad de 200 GB, como mínimo.	
El disco duro externas se puede guardar en una ubicación alejada del equipo, como por ejemplo una caja de seguridad, para ayudar a proteger mejor la copia de seguridad.	
Nota adicional: El disco duro externo es una herramienta que protege la información que usted no quisiera perder. Pero piense siempre en agregar otras copias de seguridad para asegurar su información, como servicios online, actualmente existe una tendencia en aumento a realizar copias de seguridad de una manera realmente fácil, servicios gratuitos que los ofrece BOX, GOOGLE,etc.	

Fuente:	“Security Cía. Ltda.”
Elaborado por:	Joffre Paúl Burgos Yambay Diana Carolina Ayala Reyes

TABLAS 13. Análisis Costo/Beneficio del Nuevo Plan de Capacitación

Preparar un nuevo Plan de Capacitación para el año 2013 que pueda ser cumplido en su totalidad.	Acción Correctiva
Hemos desarrollado un plan de capacitaciones con costos razonables y bajo una metodología que la empresa para que la empresa pueda acceder a la planificación.	
Beneficios	Metodología
Ofrecer un servicio de mayor calidad al cliente, debido a que el personal tienen la suficiente formación para enfrentarse a situaciones riesgosa	Escoger a un grupo del personal que haya demostrado buen comportamiento y responsabilidad en sus funciones, premiándolos con las capacitaciones con la condición de establecer un horario para que ellos puedan capacitar a sus demás compañeros.
Dar la ventaja de un personal más especializado frente a otras empresas.	

Propuesta		
Capacitaciones	Valor	Horas
Curso de capacitación "Supervisores profesionales de Seguridad"	\$ 280.00	120
Seminario de "Auditorías de Seguridad"	\$ 250.00	16
Manejo Defensivo-Evasivo	\$ 350.00	16
Método de Análisis de Riesgo	\$ 250.00	16
Alta Gerencia para la Seguridad Física de las Instalaciones	\$ 250.00	16
Especialización para escoltas	\$ 500.00	60
INCASI-ECUADOR		
Fuente:	"Incasi- Ecuador."	
Elaborado por:	Joffre Paúl Burgos Yambay Diana Carolina Ayala Reyes	

TABLA 14. Análisis Costo/ Beneficio por la adquisición de nuevos equipos y dispositivos

Realizar un análisis de costo beneficio frente a la compra de nuevos equipos y dispositivos que aseguren el correcto funcionamiento operativo y administrativo en la empresa.	Acción Preventiva
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------

Actualmente la empresa está manejando estos costos en el mantenimiento de los equipos y dispositivos					
Equipos	Valores	Frecuencia	Repuestos	Frecuencia	Costo aproximado anual
Impresoras-Copiadoras	60	Cada 2 meses	360	Semestral	1080
Aires acondicionados	40	cada 2 meses	120	Semestral	960

Se recomienda realizar la compra de nuevos equipos, esto disminuye la frecuencia y costo de mantenimientos y compra de repuestos							
Simulación durante el primer año de operación							
Equipos	Compra	Mantenimiento	Frecuencia	Repuestos	Frecuencia	Costo aproximado anual	Costo al primer año + la compra del equipo
Impresoras-Copiadoras	680	30	Trimestral	100	Anual	220	900
Aires acondicionados	360	40	Trimestral	150	Anual	310	670

Equipos	Costo actual	Costo bajo simulación	Beneficio Económico	Cantidad de equipos que posee la empresa	Beneficio Económico Anual General
Impresoras-Copiadoras	1080	900	180	3	540
Aires acondicionados	960	670	290	5	1450

Fuente:	“Security Cía. Ltda.”
Elaborado por:	Joffre Paúl Burgos Yambay Diana Carolina Ayala Reyes

TABLA 15. Análisis Costo/ Beneficio de cambiar el personal actual de
Contabilidad

Contratar a un CPA y a un asistente con la formación y experiencia adecuada para que puedan desenvolverse eficazmente en las operaciones de la empresa	Acción Preventiva
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------

Objetivo	Beneficio
Lograr cumplir con las funciones departamentales en el tiempo establecido, y con un eficiente aprovechamiento de los recursos que se disponen.	El no atraso de pagos trae consigo un mejor ambiente de trabajo, una mejor imagen ante otras empresas. La adopción de esta medida también logrará disminuir el gasto de sueldo actual, dando un eficiente uso a los recursos económicos.

No. de Asistentes en contabilidad actualmente			
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD	No. DE PERSONAL	SUELDO	TOTALES
Jefe de Contabilidad	1	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Asistentes de Contabilidad	2	\$ 320.00	\$ 640.00
CPA eventual con pago mensual	1	\$ 400.00	\$ 400.00
TOTAL			\$ 2,040.00

Propuesta				Beneficio Mensual a la compañía
CPA con experiencia	1	\$ 800.00	\$ 800.00	
Asistente con experiencia	1	\$ 500.00	\$ 500.00	
			\$ 1,300.00	\$ 740.00

Fuente:	“Security Cía. Ltda.”
Elaborado por:	Joffre Paúl Burgos Yambay Diana Carolina Ayala Reyes

TABLA 16. Análisis de Costo/ Beneficio de contratar a un nuevo personal encargado de las visitas domiciliarias

Se recomienda contratar a una persona que se encargue de realizar las visitas al personal bajo un nuevo cronograma que facilite dicha actividad.	Oportunidad de mejora
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------

Objetivo	Beneficio
Mantener completa la documentación de las carpetas del personal	Evitar disponer del tiempo del personal operativo, sin interferir en sus labores. Ahorrar tiempo y dinero al planificar un cronograma de visitas con rutas que hagan eficientes su realización

Personal	Sueldo
Asistente de campo de RRHH	\$ 320.00

Fuente:	“Security Cía. Ltda.”
Elaborado por:	Joffre Paúl Burgos Yambay Diana Carolina Ayala Reyes

TABLA 17. Análisis Costo/Beneficio para la propuesta de realización de pruebas caseras Antidoping

Un requisito principal para toda Compañía de Seguridad es la realización de las pruebas Antidoping. Se recomienda realizar los exámenes a través de los KIT ANTIDOPPING que ofrecen un resultado 100% confiable, al instante y a un valor de 8 dólares americanos, pudiendo realizar estas pruebas aleatoriamente y cuando exista sospecha del personal.	OPORTUNIDAD DE MEJORA
Objetivo	Beneficio
Realizar al personal las pruebas aleatorias y cuando exista sospecha de consumo de sustancias psicotrópicas.	Estos Kits son de resultado inmediato permitiendo acciones correctivas en el momento. A diferencia de los laboratorios que puede llegar hasta 2 días.
	Los Kits Antidoping son más económicos que las pruebas en laboratorios y 100% confiables.

Metodología usada en la compañía		
Pruebas en laboratorios		
Cantidad de personal	Costo	Total
278	\$ 15.00	\$ 4,170.00

Metodología propuesta			
Kits de Prueba Antidoping			Beneficio a la Compañía
Cantidad de personal	Costo	Total	
278	\$ 8.00	\$ 2,224.00	\$ 1,946.00

Fuente:	“Security Cía. Ltda.”
Elaborado por:	Joffre Paúl Burgos Yambay Diana Carolina Ayala Reyes

TABLA 18. Análisis de Costo/ Beneficio para la contratación de asesor informático

Contratar a un asesor en sistemas informáticos que permita dar entendimiento del correcto funcionamiento del programa o del software que maneja la empresa y manejarlo eficientemente.	OPORTUNIDAD DE MEJORA
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------

Objetivo	Beneficio
El asesor podrá capacitar al personal que maneje el sistema informático a más de capacitarlos en el uso de herramientas de office como Excel.	El personal podrá realizar su trabajo eficientemente y con un mejor desempeño.
	Habrá una mejor organización de la información y se podrá disponer de la documentación y los análisis a tiempo.

Capacitación del Asesor	
Valor capacitación (5 personas)	\$ 250.00

Fuente:	"Security Cía. Ltda."
Elaborado por:	Joffre Paúl Burgos Yambay Diana Carolina Ayala Reyes

Capítulo 6

6. Conclusiones y Recomendaciones

6.1. Conclusiones

1. La empresa no actualizada diariamente la documentación que interviene en el Sistema de Gestión de Calidad lo que provoca que haya un manejo de documentación obsoleta en cada una de las áreas y a la vez su desconocimiento en cuanto a cambios dados en el sistema. Además los medios de comunicación utilizados también resultan no tan eficientes debido a que la información suministrada no es la correcta.

2. No existen copias de seguridad de las actualizaciones ni de la información generada a medida que se van dando las mediciones del sistema, exponiendo dichos datos a causas de pérdida, robo o destrucción de los análisis realizados. Dicha información hoy en día es muy valiosa sobre todo para acceder a nuevos contratos con el Estado.

3. No se mantiene la participación activa por parte de la dirección puesto que no se ha cumplido con la planificación establecida para la evaluación y seguimiento del sistema, lo que afecta a la estabilidad del sistema en general como requisito fundamental de la norma.

4. La organización no presenta una adecuada retroalimentación de las últimas mediciones realizadas, lo que involucra que no existan actividades de mejora, de forma correctiva o preventiva afectando de esa manera al cumplimiento de las metas establecidas y al desarrollo de la organización.

5. Debido a la alta rotación de personal que la empresa ha presentado, no se ha llegado a concretar en su totalidad todo el conocimiento del funcionamiento

del sistema que deben adquirir los nuevos empleados, afectando de esta forma a la aplicación de documentación necesaria en algunos procedimientos.

6. El actual representante designado por la dirección no ha sido comprometido con el trabajo en cuanto al manejo y control del Sistema de Gestión de Calidad, promoviendo un desarrollo desorganizado en cuanto al cumplimiento de la normativa en cuestión.

7. El plan de capacitación establecido para el año 2012 no se ha cumplido a cabalidad afectando a unos de los requisitos primordiales de la norma en cuanto a la competencia del personal. Esto probablemente representará una pérdida de algunos clientes por no cumplir con las capacitaciones programadas para su personal principalmente operativo. Además la selección del personal no se ha dado adecuadamente según los perfiles establecidos por la organización arriesgando la calidad de servicio otorgada por la empresa.

8. Dentro de la empresa existen pequeñas disconformidades entre algunas áreas debido al cumplimiento de sus tareas habituales. Se ha encontrado que la raíz proviene de la petición de ayuda en actividades que le corresponden al área

de Contabilidad, debido a que el personal que está encargado no cuenta con la suficiente formación para desempeñar ese puesto retrasando varias actividades y a su vez sobrecargando de funciones a las otras áreas que están descuidando sus propias tareas.

9. El procedimiento para la aceptación de nuevos contratos no se ha estado cumpliendo debido a que no hay un estudio de seguridad previo antes de la ocupación de los puestos. Esto podría representar un posible riesgo en cuanto al tipo de servicio que ellos ofrecen, ya que no existe un diseño ni verificación de los resultados al estudio del área.
10. La empresa ha obviado el cumplimiento de las auditorías internas, dejando a un lado el análisis de la situación de la empresa y del respectivo seguimiento de posibles mejoras para su sistema.
11. No se ha continuado con el procedimiento del producto No Conforme puesto que no se han estado evaluado las irregularidades presentadas durante la prestación del servicio, es decir no se han identificado las zonas críticas con respecto al lugar del servicio otorgado.

12. No se ha realizado el respectivo cierre de las No Conformidades de periodos anteriores ni tampoco su implantación ni seguimiento, incumpliendo con su planificación propuesta.

13. La empresa está destinando de forma ineficiente los recursos en cuanto a equipos y mantenimiento de los mismos, lo cual se considera como un uso no óptimo de los recursos.

14. De acuerdo a la evaluación realizada el sistema presenta un grado del 67% de Efectividad del Sistema de Gestión de Calidad.

6.2.Recomendaciones

1. Se recomienda afianzar una vez más el compromiso por parte de la Dirección en cuanto a su participación activa en la toma de decisiones, ya que de esto dependerá que el sistema vuelva a tomar fuerza dentro de la organización.

2. Se recomienda contratar a una persona dedicada a la realización de las visitas domiciliarias con el objetivo de agilizar el proceso en cuanto a contratación y selección de nuevo personal y a la vez cumplir con las carpetas del personal

requeridas. De esta forma se evitará que las funciones de otros empleados se aplacen por cumplir este otro tipo de actividad esencial para el sistema.

3. También recomendamos como una excelente oportunidad de mejora realizar alianzas con proveedores que se encuentren certificados en la norma ISO 9001:2008, con el objetivo de ofrecer un servicio de excelencia garantizando la calidad del producto utilizado durante la ejecución del servicio.
4. Recomendamos el uso de Kit Antidoping, para los exámenes médicos de los empleados que son 100% confiables y además se los puede adquirir a un menor costo en comparación con lo que cuesta realizarlo en un laboratorio. De esa manera se realizaran las pruebas de forma fácil y rápida cumpliendo a tiempo con los requisitos en cuanto a documentación del personal.
5. Se sugiere contratar a un experto informático o solicitar algún tipo de servicio de capacitación tecnológica, puesto que muchos de los cargos necesitan del conocimiento acerca del manejo de varias herramientas del Office y a su vez del software que emplea la empresa. Debido a esto se les dificulta cumplir ciertas actividades mientras aprenden su uso, descuidando labores importantes dentro del funcionamiento del Sistema.

6. Se recomienda utilizar la técnica de la Muda para eliminar desperdicios y gastos excesivos que se presenten durante los procesos. Esta técnica les permitirá manejar de forma más eficiente todos los recursos, ya sea tiempo, personal, recursos económicos, equipos, etc.; promoviendo el mejoramiento continuo de los procesos y a su vez la efectividad del Sistema.

7. Se sugiere crear un sistema o procedimiento de sugerencias con el objetivo de captar nuevas ideas del personal que puedan ayudar al desarrollo del desempeño de la organización y al mismo tiempo permitirnos corregir ciertos fallos que estén afectando al buen manejo del sistema.

8. También se recomienda invertir en nueva tecnología que otorgue un plus en relación a las otras organizaciones de Seguridad, de tal forma que se pueda atraer a nuevos clientes y se vincule un lazo de lealtad más fuerte con los clientes antiguos.

9. Como punto importante del sistema se recomienda elaborar un nuevo plan de Capacitación para el año 2013, previo a un análisis de temas, horarios y

costos que garanticen el cumplimiento de cada una de las actividades y a su vez que ofrezcan mejorar la competencia del personal.

Anexos

ANEXO 1

Valoración del Cuestionario de Auditoría Interna del Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2008

Calificación	Descripción
0	No se evidencia el cumplimiento
1	Hay evidencia de un procedimiento pero no hay evidencia de su registro
2	Se realiza parcialmente/ Hay evidencia en casos particulares
3	Se realiza frecuentemente/ Hay evidencia en la mayoría de los casos
4	Se realiza continuamente y en casi todas las áreas
5	Se realiza su totalidad y en todas las áreas

Para la calificación cuente los (1) en cada columna, luego deberá multiplicar cada total por la valoración indicada al inicio de la columna (0, 1, 2, 3, 4, 5), luego sume dichos totales. Calcule el porcentaje dividiendo el total de puntos por 760.

VALORACIÓN DEL RESULTADO

Menor de 40 %: El sistema de calidad basado en la norma ISO 9001:2008 no se cumple, se cumple parcialmente o tiene una fidelidad y confiabilidad muy baja respecto las actividades y procesos que realmente se realizan, deben tomarse

acciones correctivas urgentes para implantar un sistema de calidad eficiente y eficaz.

Entre 40 y 60%: El sistema de calidad se cumple con insuficiencias en cuanto a documentación y a la continuidad de su cumplimiento, presenta una fidelidad y confiabilidad insuficiente con las actividades y procesos que realmente se realizan. Deben tomar acciones correctivas y solucionar las deficiencias de manera urgente, para mejorar el sistema y que sea encaminado hacia la eficiencia de sus procesos.

Entre 60 y 85%: El sistema de calidad se cumple con ligeras deficiencias en cuanto a documentación y a la continuidad de su cumplimiento con las actividades que realmente se realizan. Deben tomar acciones correctivas que solucionen las insuficiencias a corto plazo, para que el sistema complete su eficacia y eficiencia. Presenta una tendencia muy favorable y positiva en la administración del SGC.

Mayor al 85%: La empresa es administrada de acuerdo a la norma ISO 9001:2008, logrando establecer como un excelente ejemplo para las demás empresas del sector. Presenta un SGC eficaz y eficiente encaminado siempre hacia la mejora continua.

ANEXO 2

REQUISITOS ISO 9001:2008		NIVEL DE CUMPLIMIENTO						EVIDENCIA U OBSERVACIONES
4	SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD	0	1	2	3	4	5	
4.1	Requisitos generales							
	¿Se encuentran establecidos e identificados todos los procesos del sistema?						1	La empresa cuenta un mapa de procesos y diagramas de flujos para cada actividad que afecte directa e indirectamente al SGC.
	¿Se controlan los procesos que han sido subcontratados externamente?						1	Contratos con los proveedores y su evaluación respectiva.
4.2	Requisitos de la documentación							
4.2	Generalidades							
	¿Se ha definido la política de calidad?						1	Se ha definido la política de calidad y los objetivos de calidad relacionados acorde a la realidad de la empresa.
	¿Se han definido los objetivos de calidad?						1	
	¿Se ha establecido un manual de calidad?						1	La empresa cuenta con un manual de calidad acorde a la norma.
	¿Se han establecido, definido y documentado los procedimientos que la norma exige como requisito para el correcto desarrollo del sistema de Gestión de Calidad?						1	Se evidencio que la empresa cuenta con todos los procedimientos mandatorios que la norma exige así como los registros e instructivos correspondientes.
4.2	Manual de la calidad							
	¿Está incluido en el manual de calidad el alcance del SGC?						1	Se evidenció que el alcance del SGC está definido en el Manual.

	¿En el caso de tener alguna exclusión en el apartado 7, existe justificación de dicha exclusión en el manual?						1	Se evidenció una sola exclusión, el apartado 7.6 Control de los equipos de seguimiento y medición donde se indica que el mantenimiento de armas es realizado por el proveedor al momento de su adquisición o reparación justificando así su exclusión.
	¿En el manual se incluye y cita los procedimientos exigidos por la norma?						1	En el manual de calidad se citan los procedimientos mandatorios que la norma exige además de los registros e instructivos.
	¿Se ha incluido en el manual de calidad un detalle de la interacción de los procesos de la empresa?						1	Se evidencio que en el manual se encuentra señalada la interacción de los procesos de la empresa.
4.2 .3	Control de los documentos							
	¿Existe un procedimiento debidamente documentado para el control de los documentos?						1	La empresa cuenta con el Procedimiento para el Control de Documentos.
	¿Existe una metodología documentada para la adecuada revisión y actualización de documentos?						1	La metodología se encuentra detalla en el Procedimiento de Control de Documentos.
	¿Existe una metodología documentada para la identificación de los cambios y la versión vigente de los documentos?						1	La metodología está presente en el procedimiento, además
								tienen un registro de Solicitud de Creación o Cambios en el SGC debidamente enumerada.

	¿Existe una metodología documentada para la correcta distribución de los documentos y para su disponibilidad en los puestos de trabajo?						1	La empresa cuenta con un registro donde se encuentran detallados todos los manuales, procedimientos, registros e instructivos que se realizan en el SGC .
	¿Los documentos revisados cumplen con esta metodología?	1						Se evidencio que la empresa actualiza sus documentos sin embargo no siguen la metodología establecida en el Procedimiento de Control de Documentos, sin llevar el control de las modificaciones realizadas en los documentos
	¿Los documentos son legibles e identificables?						1	Los documentos del SGC permanecen legibles e identificables.
	¿Los documentos de origen externo, se identifican, controlan y distribuyen correctamente?						1	Los documentos de origen externo se encuentran debidamente controlados e identificados.
	¿Existe una metodología para la identificación de documentos obsoletos?						1	La metodología está presente en el procedimiento de Control de Documentos.
	¿Los documentos revisados cumplen con esta metodología?	1						Se evidencia la metodología para el manejo de documentación obsoleta, sin embargo no se la ha llevado acabo encontrando en manos del personal versiones anteriores de la documentación que no corresponden a la lista maestra.

	¿Existe un listado de documentos debidamente actualizado?								1	La empresa cuenta con un registro donde se encuentran detallados todos los manuales, procedimientos, registros e instructivos que se realizan en el SGC pero no ha sido actualizada, encontrando versiones anteriores detalladas en la lista maestra que no corresponde a los actuales documentos utilizados, así mismo hay documentación obsoleta en que está circulando en la empresa y que no corresponde a la lista maestra.
4.2	Control de los registros									
.4	¿Existe un procedimiento debidamente documentado para el control, protección y conservación de los registros?								1	La empresa cuenta con Procedimiento el Control de Registros.
	¿Existe una metodología para la identificación, almacenamiento, protección, recuperación y disposición de los registros?								1	La metodología está presente en el procedimiento de Control de Registros.
	¿Los registros revisados cumplen esta metodología?								1	La empresa cuenta con una metodología establecida sin embargo esta no se cumple en su totalidad, la empresa no realiza copias de seguridad y no mantiene organización en cuanto a la documentación que permanece almacenada en su bodega para su retención.
5	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN									
5.1	Compromiso de la dirección									
	¿La Alta Dirección es la que establece la política de calidad?								1	La política de calidad fue establecida por la alta dirección.

	¿Se comunica a toda la organización la importancia de satisfacer los requisitos del cliente, legales y reglamentarios?						1	La alta dirección está encargada de los canales de comunicación para que la información se distribuya eficazmente.
	¿Se realiza las revisiones por la dirección?			1				No se ha realizado las respectivas revisiones por la dirección de acuerdo a la planificación establecida, a partir del mes de Julio.
	¿La dirección asegura la disponibilidad de recursos a la organización?						1	Los recursos son distribuidos equitativamente al personal responsable.
5.2	Enfoque al cliente							
	¿Se identifican los requisitos del cliente?						1	La empresa identifica y determina los requisitos del cliente.
	¿Se hace la medición y análisis de la Satisfacción del Cliente?						1	Se ha evidenciado que la empresa realiza la medición y el análisis correspondiente a la Satisfacción del Cliente.
5.3	Política de la calidad							
	¿La política de calidad guarda coherencia con la realidad de la organización?						1	La política de calidad fue establecida tomando en cuenta la realidad
	¿La política de calidad incluye el compromiso hacia la mejora continua y cumplimiento de los requisitos establecidos por la misma?						1	En la política se incluye el compromiso hacia la mejora continua.
	¿Se evidencia que todo el personal conoce y entiende la política de calidad establecida en la empresa?						1	La empresa distribuye su política de calidad carteles, folletos y en las identificaciones del personal. Además de asegurarse de que el personal entienda la política.
5.4	Planificación							
5.4.1	Objetivos de la calidad							

	¿Los objetivos de calidad están de acuerdo a las directrices de la política de calidad?					1	Los Objetivos de calidad se han definido y determinado de acuerdo a la Política de calidad.
	¿Los objetivos son medibles y están asociados a un indicador?					1	Se evidencia que todos los objetivos están detallados en un registro de indicadores.
	¿Los objetivos están detallados en una planificación de actividades para su cumplimiento?					1	La planificación del cumplimiento de los objetivos se encuentra detallada en el manual de calidad al igual que en la matriz de indicadores
	¿Existen un registro con los recursos, fechas y responsables del seguimiento en el cumplimiento de dichos objetivos?					1	La empresa tiene un registro donde se encuentran detallados los responsables, la frecuencia y la calificación de dichos objetivos
	¿Los objetivos evidencian mejora continua respecto a valores de periodos anteriores?				1		No todos los objetivos de calidad se han logrado cumplir dentro de la planificación propuesta, lo que no da evidencia de una mejora continua.
	¿Las actividades de los objetivos y el seguimiento de los mismos se están realizando según lo planificado?					1	Existen actividades que se establecieron en una planificación como por ejemplo, las capacitaciones, las cuales no se las ha estado realizando debido a que hubo una alta rotación del personal tanto operativo como administrativo.
5.4 .2	Planificación del sistema de gestión de la calidad						

	¿Están planificados los procesos del sistema de gestión de la calidad?								1		Se ha determinado la secuencia e interacción de los procesos, además de los criterios y la metodología necesaria para asegurar que estos procesos sean eficientes y eficaces, pero dichas planificaciones no se cumplen de acuerdo a lo establecido en los procedimientos y en las planificaciones.
	¿Están planificados los objetivos del sistema de gestión de la calidad?								1		No todas las planificaciones para el cumplimiento de los objetivos se han podido realizar, como lo son las capacitaciones del personal y las auditorías internas, tampoco se han tomado en consideración efectuar acciones preventivas.
5.5	Responsabilidad, autoridad y comunicación										
5.5.1	Responsabilidad y autoridad										
	¿Están definidos los cargos o funciones de la organización en organigrama y perfil ocupacional?									1	La empresa cuenta con un manual de funciones, y la respectiva descripción del perfil ocupacional para cada uno de los puestos de la empresa.
	¿Están documentadas las responsabilidades de cada puesto de trabajo referidas la sistema de gestión de la calidad?									1	Si se encuentran debidamente detalladas las funciones del personal encargado del SGC
	¿Se han comunicado las responsabilidades a cada uno de los empleados de la organización, logrando el entendimiento de las mismas?									1	Si se han comunicado las responsabilidades y el personal ha dado evidencia de su entendimiento.
5.5.2	Representante de la dirección										

	¿Está documentada la asignación de representante de la dirección a algún cargo o puesto de la organización?					1	Se ha evidenciado que en el organigrama de la Compañía se designa a la persona que ocupa el cargo de Representante de la Dirección
	¿Dentro de las responsabilidades del puesto de trabajo de representante de la dirección se incluye el aseguramiento del establecimiento, implementación y mantenimiento de los procesos del sistema además de de informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema y de las necesidades de mejora? ?					1	En el manual de funciones se encuentra detallada la responsabilidad del Representante de la dirección.
	¿Existen evidencias documentadas del cumplimiento de las responsabilidades?			1			El representante de la dirección no ha podido llevar a cabo todas las actividades que se han planificado para el año 2012
5.5 .3	Comunicación interna						
	¿Existe evidencia de procesos de comunicación eficaces para el correcto desempeño de los procesos?			1			Se ha evidenciado comunicación a través de memos , correos electrónicos y carteleras, sin embargo muchas empleados se han quejado de que no existe una adecuada actualización de la información lo que afecta al sistema al desconocer los cambios que se presentan en el mismo.
5.6	Revisión por la dirección						
5.6 .1	Generalidades						
	¿Está definida la frecuencia de realización de las revisiones del sistema por la dirección?					1	La Compañía tiene definida la frecuencia de realización de las revisiones por la dirección.

	¿Se incluye en el registro de informe de revisión el análisis de oportunidades de mejora, la necesidad de cambios en el sistema y el análisis de la política y los objetivos de la calidad?						1	Se identifica que en el registro que la Compañía posee para las Revisiones por la Dirección tiene identificado estos análisis. Y se estado llevando hasta el mes de Junio.
	¿Se identifican y mantienen los registros de la revisión por la dirección?			1				Si se han mantenido los registros hasta el mes de Junio, a partir de este mes no se han estado realizando las reuniones por la dirección.
5.6 .2	Información de entrada para la revisión							
	¿El informe de revisión contiene los resultados de las auditorías internas?						1	Se ha evidenciado que en el registro de Revisiones por la Dirección se incluye este resultado.
	¿El informe de revisión contiene los resultados de satisfacción del cliente y sus reclamaciones?						1	Se ha evidenciado que en el registro de Revisiones por la Dirección se incluye estos resultados.
	¿El informe de revisión contiene el análisis de indicadores de desempeño de cada uno de los procesos?						1	Se ha evidenciado que en el registro de Revisiones por la Dirección se incluye estos resultados.
	¿El informe de revisión contiene el estado de las acciones correctivas y preventivas?						1	Se ha evidenciado que en el registro de Revisiones por la Dirección se incluye estos resultados.
	¿El informe de revisión contiene el análisis de las acciones resultantes de revisiones anteriores?						1	Se ha evidenciado que en el registro de Revisiones por la Dirección se incluye estos resultados.
	¿El informe de revisión contiene la necesidad de cambios que afecten al sistema de gestión de la calidad?						1	Se ha evidenciado que en el registro de Revisiones por la Dirección se incluye estos resultados.
	¿El informe de revisión contiene las recomendaciones para la mejora?						1	Se ha evidenciado que en el registro de Revisiones por la Dirección se incluye estos resultados.
5.6 3	Resultados de la revisión							

	¿El informe de revisión contiene las decisiones y acciones relacionadas con la mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad?						1	Se ha evidenciado que en el registro de Revisiones por la Dirección se incluye estos resultados.
	¿El informe de revisión define los recursos necesarios para el desarrollo de estas acciones?						1	Se ha evidenciado que en el registro de Revisiones por la Dirección se incluye estos resultados.
	¿El informe de revisión incluye el seguimiento y cierre de no conformidades de anteriores auditorías internas?						1	Se ha evidenciado que en el registro de Revisiones por la Dirección se incluye estos resultados.
6	GESTIÓN POR PROCESOS							
6.1	Provisión de recursos							
	¿Dispone la compañía de todos los recursos necesarios para mantener el sistema de gestión de la calidad y aumentar la satisfacción del cliente?						1	La empresa tiene a su disposición los recursos necesarios para garantizar las actividades del SGC
6.2	Recursos humanos							
6.2.1	Generalidades							
	¿El personal mantiene un perfil competente para el cumplimiento de su trabajo?			1				No todo el personal cumple el perfil de cargo que está establecido en la descripción de perfil ocupacional, tanto personal operativo como administrativo.
6.2.2	Competencia, formación y toma de conciencia							
	¿Se ha definido la competencia necesaria para cada puesto de trabajo teniendo en cuenta la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas?						1	Se ha evidenciado que existe una descripción de la educación, formación, habilidades y experiencia que debe tener el personal acorde al cargo que va a desempeñar.
	¿Existe un plan de formación, capacitación o logro de competencias?						1	Se ha evidenciado que existe un plan de capacitación.

	¿Existen registros de plan de formación, competencia necesaria para cada puesto, ficha de empleado y/o certificados de formación, o similares?	1						No se pudo cumplir el plan de capacitación o formación establecido para el año 2012.
	¿Existe evidencia documentada del cumplimiento de los requisitos de competencia para cada empleado de la organización?				1			Se evidencio que parte del personal cuenta con los documentos que sustentan su nivel académico y su competencia para el cargo que desempeñan.
6.3	Infraestructura							
	¿Se encuentra identificada la infraestructura necesaria para la realización de los procesos?						1	La infraestructura de la Compañía está segmentada apropiadamente por departamentos, actualmente se están realizando mantenimientos en los aires acondicionados.
	¿Existen registros de las acciones de mantenimiento correctivo y preventivo realizadas?						1	Se ha identificado que la empresa realiza el mantenimiento preventivo y correctivo a los equipos y a las instalaciones.
	¿Existe una metodología definida para la realización de estas tareas de mantenimiento?						1	Se ha evidenciado que la compañía cuenta con una metodología adecuada para la realización del mantenimiento preventivo y correctivo.
6.4	Ambiente de trabajo							
	¿El personal se encuentra satisfecho en el lugar y puesto en el que trabaja?				1			La mayoría del personal presenta conformidad con el área de trabajo y cargo que desempeñan
	¿Existe una buena relación laboral entre el personal de la empresa?						1	Parece existir una pequeña disconformidad en cuanto a la forma de trabajar del personal del área de Operaciones y el de Recursos Humanos.

7	REALIZACIÓN DEL PRODUCTO						
7.1	Planificación de la realización del producto						
	¿Dispone la compañía de una planificación de procesos para la creación de servicios teniendo en cuenta los requisitos del cliente?					1	La compañía posee un procedimiento que define la ejecución del servicio además la compañía realiza un estudio de seguridad previa a la contratación.
7.2	Procesos relacionados con el cliente						
7.2	Determinación de los requisitos relacionados con el producto						
	¿Se encuentran documentados los requisitos del cliente, incluyendo condiciones de entrega y posteriores?					1	Los requisitos del cliente son determinados en los contratos
	¿Se han definido requisitos no especificados por el cliente pero propios del servicio?					1	La empresa ofrece una variedad de servicios a parte de los que usualmente se solicitan por los clientes.
	¿Se han definido los requisitos legales o reglamentarios del servicio?					1	La empresa cuenta con un registro donde se enmarca toda la documentación legal de la compañía para la ejecución de sus servicios.
	¿Existe una metodología definida para la determinación de estos requisitos?					1	La empresa posee un procedimiento para el manejo de la documentación legal.
	¿Se cumple con los requisitos específicos de la metodología?					1	La empresa cumple esta metodología
7.2	Revisión de los requisitos relacionados con el producto						
	¿Se encuentra descrita la metodología, momento y responsabilidades para la revisión de los requisitos del cliente?					1	La empresa en su procedimiento de manejo de documentación legal detalla la metodología y sus responsables.
	¿Se cumple con los requisitos específicos de la metodología?					1	La empresa cumple esta metodología

	¿Existe evidencia de la revisión de los requisitos?						1	Gerencia mantiene la revisión de los requisitos del cliente y cambios que se han realizado en los contratos.
	¿Existe una metodología definida para el tratamiento de modificaciones de ofertas y contratos?						1	La empresa posee una metodología para el tratamiento de los contratos.
7.2 .3	Comunicación con el cliente							
	¿Existe una metodología eficaz para la comunicación con el cliente?						1	La empresa posee una metodología para mantener la comunicación con el cliente.
	¿Se registran los resultados de satisfacción del cliente y sus quejas?						1	La empresa mantiene registros de la satisfacción del cliente
7.3	Diseño y desarrollo							
7.3 .1	Planificación del diseño y desarrollo							
	¿Existe una planificación para cada uno de los diseños o desarrollos?		1					La empresa no ha cumplido con el procedimiento establecido para el desarrollo del diseño del servicio al momento de la contratación con nuevos clientes.
	¿La planificación incluye etapas del diseño, verificación y validación?		1					Debido a que no se ha detallado una planificación se carece de las etapas de diseño y verificación. Solo se realiza la planificación cuando el cliente lo exige.
	¿Están definidas las responsabilidades para el diseño y desarrollo?						1	Se encuentra definido quien es el responsable de la elaboración del diseño del servicio.
7.3 .2	Elementos de entrada para el diseño y desarrollo							

	¿Para todos los diseños se han definido los elementos de entrada?						1	La empresa si define sus elementos de entrada.
	¿Existe registro asociado a esta identificación?						1	La empresa posee un registro para la identificación de los elementos de entrada.
7.3 .3	Resultados del diseño y desarrollo							
	¿Los resultado del diseño y desarrollo cumplen con los elementos de entrada?			1				Los resultados son eficientes para poder desarrollar y prestará un servicio adecuado, sin embargo están realizando la prestación del servicio sin tomar en cuenta este importante proceso.
	¿Proporcionan información para la prestación del servicio?			1				Los resultados se los realiza teniendo en cuenta los requisitos del cliente, además de los elementos de entrada que serán destinados para su desarrollo.
7.3 .4	Revisión del diseño y desarrollo							
	¿Existen registros de las revisiones realizadas a cada una de las etapas del diseño?			1				La empresa mantiene registro de las revisiones efectuadas en el diseño.
	¿Existen criterios de aceptación para cada etapa?			1				La empresa mantiene registro de las revisiones efectuadas en el diseño.
7.3 .5	Verificación del diseño y desarrollo							
	¿Existe registro de la verificación de los resultados del diseño y desarrollo?			1				La empresa mantiene registro de las verificaciones efectuadas en el diseño.
	¿Los criterios de aceptación para la verificación están de acuerdo a los elementos de entrada del diseño?			1				Los criterios guardan relación con los elementos de entrada
7.3 .6	Validación del diseño y desarrollo							

	¿Existe registro de la validación del servicio diseñado?				1				La empresa mantiene registro de las validaciones efectuadas en el diseño.
	¿Los criterios de aceptación para la validación están de acuerdo a los elementos de entrada del diseño?				1				Los criterios guardan relación con los elementos de entrada
7.3 .7	Control de los cambios del diseño y desarrollo								
	¿Existe registro de los cambios realizados en el diseño de los productos?				1				La empresa mantiene registro de los cambios efectuadas en el diseño.
	¿Estos cambios están sometidos a verificación y validación?				1				Los cambios están sometidos a revisión en Gerencia.
7.4	Compras								
7.4 .1	Proceso de compras								
	¿Se encuentran definidos por escrito los productos y los requisitos solicitados a los proveedores?							1	La empresa define por escrito en un registro sus requerimientos a sus proveedores.
	¿Existe una selección de proveedores y se encuentran definidos los criterios de selección?							1	La empresa cuenta con un procedimiento para seleccionar y evaluar a sus proveedores.
	¿Existe una evaluación de proveedores y sus criterios de evaluación?							1	La empresa cuenta con un procedimiento para seleccionar y evaluar a sus proveedores.
	¿Existen registros de las evidencias de cumplimiento de los criterios de selección, evaluación y reevaluación?							1	Se ha evidenciado un registro en el cual la empresa mantiene detallada la selección y evaluación de sus proveedores.
7.4 .2	Información de las compras								
	¿Existe una metodología adecuada para la realización de los pedidos de compra?							1	La empresa posee un procedimiento para realizar sus compras
	¿Los pedidos de compra contienen información sobre todos los requisitos deseados?							1	La empresa posee un registro con los requerimientos de dotación

	¿Se cumple la metodología definida para los requisitos de compra?							1	La empresa cumple con la metodología establecida para realizar sus compras
7.4 .3	Verificación de los productos comprados								
	¿Existe definida una metodología adecuada para inspección de los productos comprados?							1	La empresa cuenta con un procedimiento donde se define la metodología para la inspección de los productos comprados.
	¿Están definidas las responsabilidades para la inspección de los productos comprados?							1	En el mismo procedimiento se define las responsabilidades.
	¿Existen registros de las inspecciones conformes a la metodología definida?							1	La empresa cuenta con un registro que detalla la inspección del producto recibido con el producto solicitado
7.5	Producción y prestación del servicio								
7.5 .1	Control de la producción y de la prestación del servicio								
	¿Existe una metodología adecuada definida para la producción o prestación del servicio?							1	Existe un procedimiento donde se detalla la metodología para la prestación del servicio.
	Si existen instrucciones de trabajo ¿Se encuentran disponibles en los puestos de uso y están actualizadas?							1	Se distribuye a todo el personal sus instrucciones trabajo.
	¿Se realizan las inspecciones adecuadas durante el proceso de producción y prestación del servicio?							1	La empresa tiene a su disposición supervisores que se encargan de realizar las inspecciones en los lugares de trabajo.
	¿Se utilizan los medios y los equipos adecuados?							1	La empresa presta la dotación que el personal requiere para cumplir con su labor.
	¿El personal es competente para la realización de los trabajos?			1					No todo el personal cuenta con el perfil establecido para los cargos a los que aplican.
7.5 .2	Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio								

	Si existen procesos para validar ¿Se han definido los requisitos para esta validación?							1	La empresa realiza encuestas a sus clientes acerca de la aceptación y percepción del servicio.
	¿Existen registros de la validación de los procesos?							1	Se ha evidenciado registros que validan los procesos de prestación de servicio.
7.5 .3	Identificación y trazabilidad								
	¿Se encuentra identificado el servicio a lo largo de todo el proceso operativo?							1	Se evidenció que para cada documento que se utilice dentro de la ejecución del servicio, se le ha asignado un respectivo código con el objeto de la identificación de cada actividad.
	Si es necesaria la trazabilidad del servicio, ¿Se evidencia la misma?							1	Toda la documentación asociada al servicio otorgado a cada cliente se encuentra debidamente identificada y almacenada en un archivo contractual desde el inicio del servicio hasta su finiquito.
7.5 .4	Propiedad del cliente								
	¿Se identifica, verifica protege y salvaguarda los bienes que son propiedad del cliente? Se incluye propiedad intelectual							1	La empresa identifica y protege la propiedad del cliente.
7.5 .5	Preservación del producto								
	¿Existe definida una metodología adecuada para la preservación del producto?							1	Se evidenció que existe un procedimiento adecuado para la preservación del producto, con el objetivo de mantener en conformidad todos los requisitos del producto y con una buena adecuación en la Bodega.

	¿Se evidencia el correcto cumplimiento de esta metodología?							1	La empresa mantiene correctamente el uso de procedimiento ya que consideran una parte importante para el cumplimiento de su servicio.	
7.6	Control de los equipos de seguimiento y de medición	EXCLUIDA								
8	MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA									
8.1	Generalidades									
	¿Se han definidos procesos para realizar el seguimiento, medición, análisis y mejora?							1	Se ha evidenciado un procedimiento, registro e instructivo para este proceso.	
	¿Se están empleando técnicas estadísticas?							1	El personal responsable aplica técnicas estadísticas para su análisis.	
8.2	Seguimiento y medición									
8.2.1	Satisfacción del cliente									
	¿Existe definida una metodología adecuada para el análisis de la satisfacción del cliente?							1	La empresa posee una metodología adecuada para el análisis de Satisfacción del cliente.	
	¿Existen registros conformes a la metodología definida?							1	La empresa posee estos registros.	
	¿Se emprenden acciones a partir del análisis de satisfacción?	1							No se han tomado acciones debido a que no ha habido revisiones por la dirección	
8.2.2	Auditoría interna									
	¿Se encuentra definida la frecuencia y planificación de las auditorías?			1					Se encuentra definida la frecuencia de las auditorías, sin embargo no se ha podido cumplir con la planificación establecida.	
	¿La auditoría interna comprende todos los procesos del SGC y la norma ISO 9001?							1	El procedimiento de auditoría interna detalla los procesos a ser auditados.	

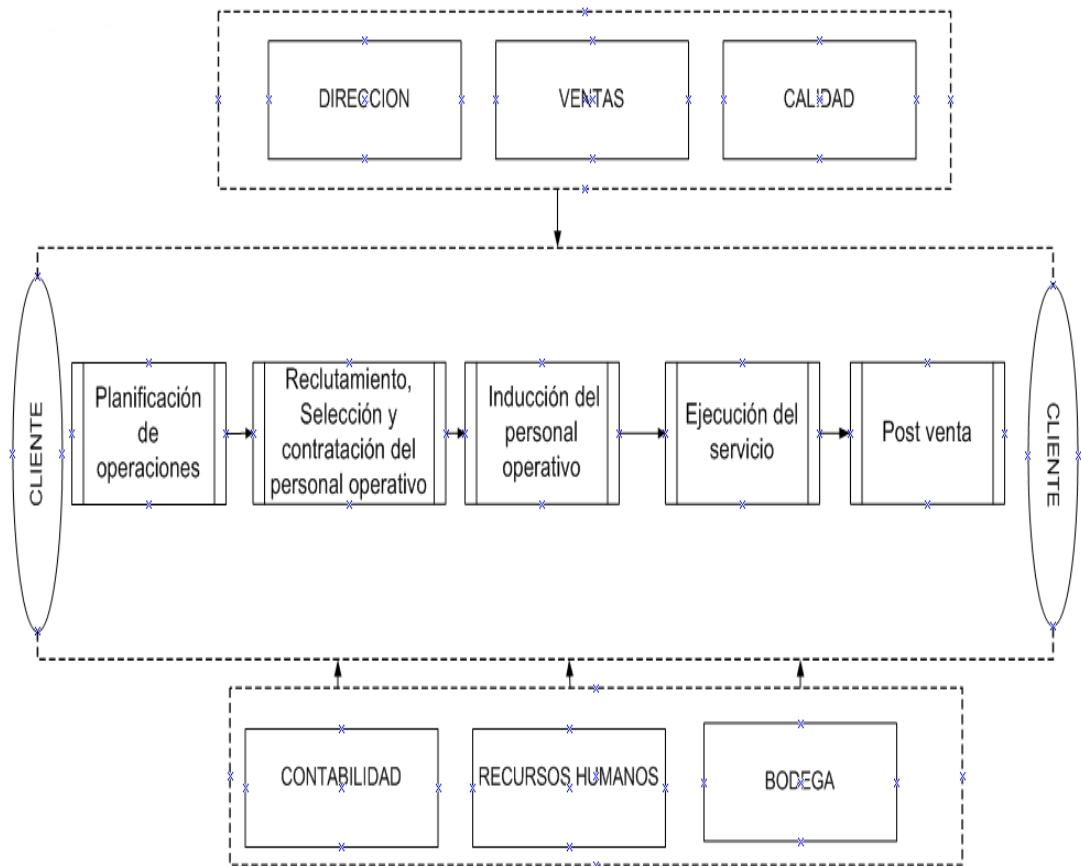
	¿Son objetivos e imparciales los auditores internos?						1	Los auditores internos guardan imparcialidad y objetividad al momento de realizar su trabajo.
	¿Existe un procedimiento documentado para las auditorías internas?						1	La empresa posee un procedimiento adecuado para el desarrollo de la auditorías internas.
	¿Existen registros de las auditorías internas?		1					La empresa no ha podido cumplir con la planificación establecida.
	¿El responsable de área toma las decisiones sobre las correcciones a realizar después de la auditoría?	1						Los responsables de los departamentos no han realizado el seguimiento de las acciones correctivas y preventivas.
8.2 .3	Seguimiento y medición de los procesos							
	¿Existen indicadores adecuados para cada uno de los procesos del sistema de gestión de la calidad?						1	Se evidencia la existencia de una matriz de indicadores.
	¿Está definida la responsabilidad y la frecuencia para la realización del seguimiento de los indicadores?						1	Se encuentra definido tales requisitos en la matriz de indicadores.
	¿Se emprenden acciones a partir del análisis de indicadores?	1						Debido a que no se han realizado revisiones por la dirección no se han podido realizar análisis de los indicadores.
8.2 .4	Seguimiento y medición del servicio							
	¿Se encuentran definidas las pautas de inspección final del servicio?						1	Si se encuentran definidas en el Estudio de Seguridad.
	¿Existen registros de estas inspecciones finales?	1						
8.3	Control del producto no conforme							
	¿Existe un procedimiento documentado para el control del producto no conforme y el tratamiento de las no conformidades?						1	La empresa posee un procedimiento que gestiona el control del producto no conforme además de su tratamiento.

	¿Existen registros conformes a la metodología definida?			1					La empresa posee una metodología pero no se ha dado cumplimiento.
	¿Se toman acciones para la solución de las no conformidades?	1							Se han planteado acciones descritas en registros pero tales acciones no se han podido ejecutar.
8.4	Análisis de datos								
	¿Existe evidencia del análisis de datos del sistema?	1							Debido a que no se han realizado revisiones por la dirección.
	¿Se emprenden acciones a partir de este análisis?	1							Debido a que no se han realizado revisiones por la dirección.
8.5	Mejora								
8.5.1	Mejora continua								
	¿Existe evidencia de acciones emprendidas para la mejora continua?	1							Debido a que no se han realizado revisiones por la dirección, no se ha podido detallar ni analizar posibilidades de mejora en el sistema.
8.5.2	Acción correctiva								
	¿Existe procedimiento documentado para las acciones correctivas?							1	La empresa dispone de un procedimiento para este proceso.
	¿Existen registros conformes a este procedimiento?			1					Existen registros pero debido a que no se ha podido llevar a cabo las auditorías tampoco se ha mantenido seguimiento de los mismos.
	¿Existe análisis de causas?		1						Solo se ha dado el análisis de causas a 2 acciones correctivas en el año
	¿Se verifica el cierre y la eficacia de las acciones?	1							Debido a la falta de auditorías y revisiones por la dirección no se ha podido realizar seguimientos ni cierre de las acciones correctivas.

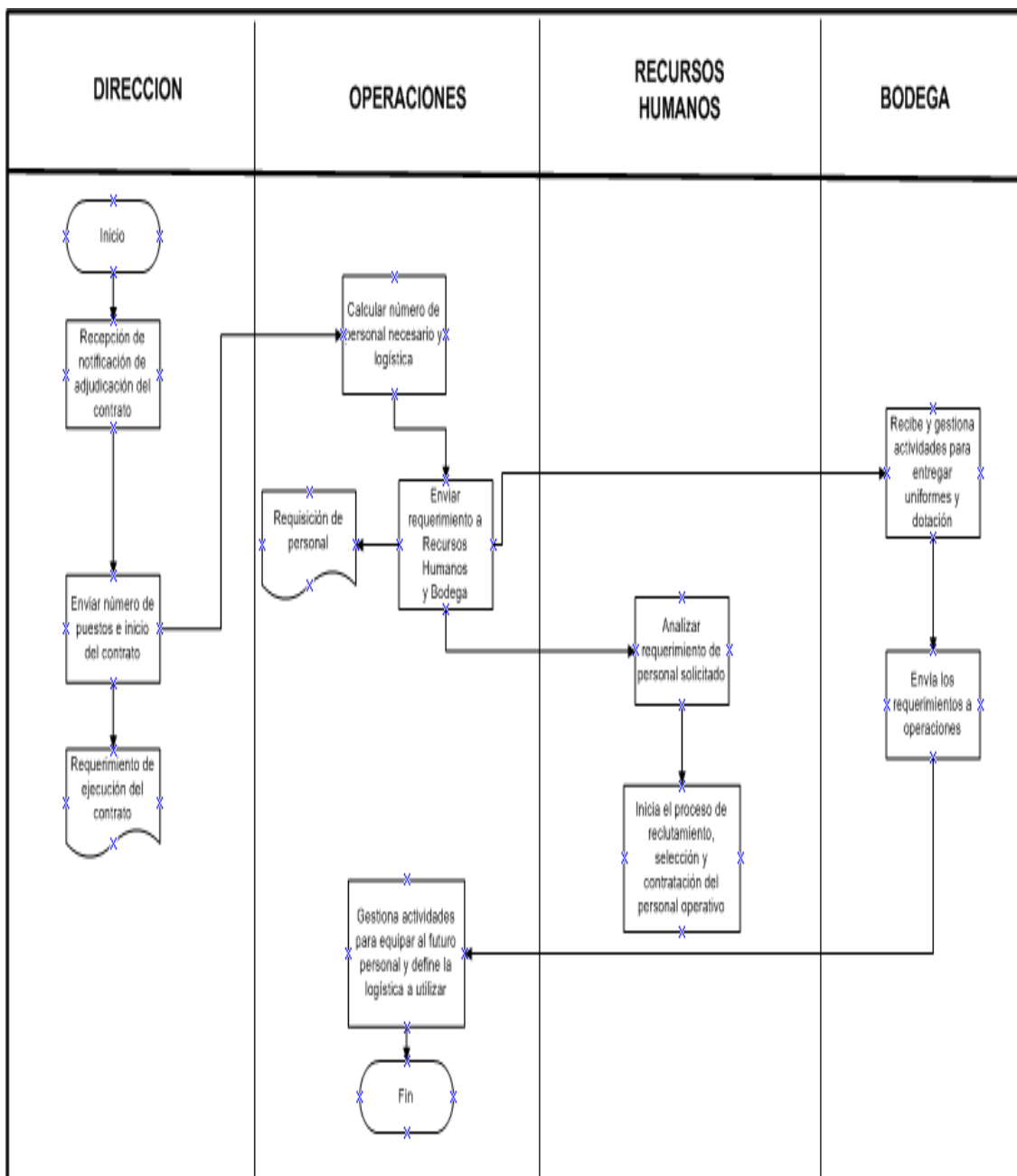
8.5 .3	Acción preventiva							
	¿Existe procedimiento documentado para las acciones preventivas?						1	La empresa dispone de un procedimiento para este proceso.
	¿Existen registros conformes a este procedimiento?	1						La empresa no ha podido tomar acciones para la creación de las actividades preventivas
	¿Existe análisis de causas?	1						No existe evidencia de acciones preventivas
	¿Se verifica el cierre y la eficacia de las acciones?	1						No existe evidencia de acciones preventivas
	TOTALES	14	5	22	5	1	10	3
	GRAN TOTAL	583						
	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO	77.73%						

ANEXO 3

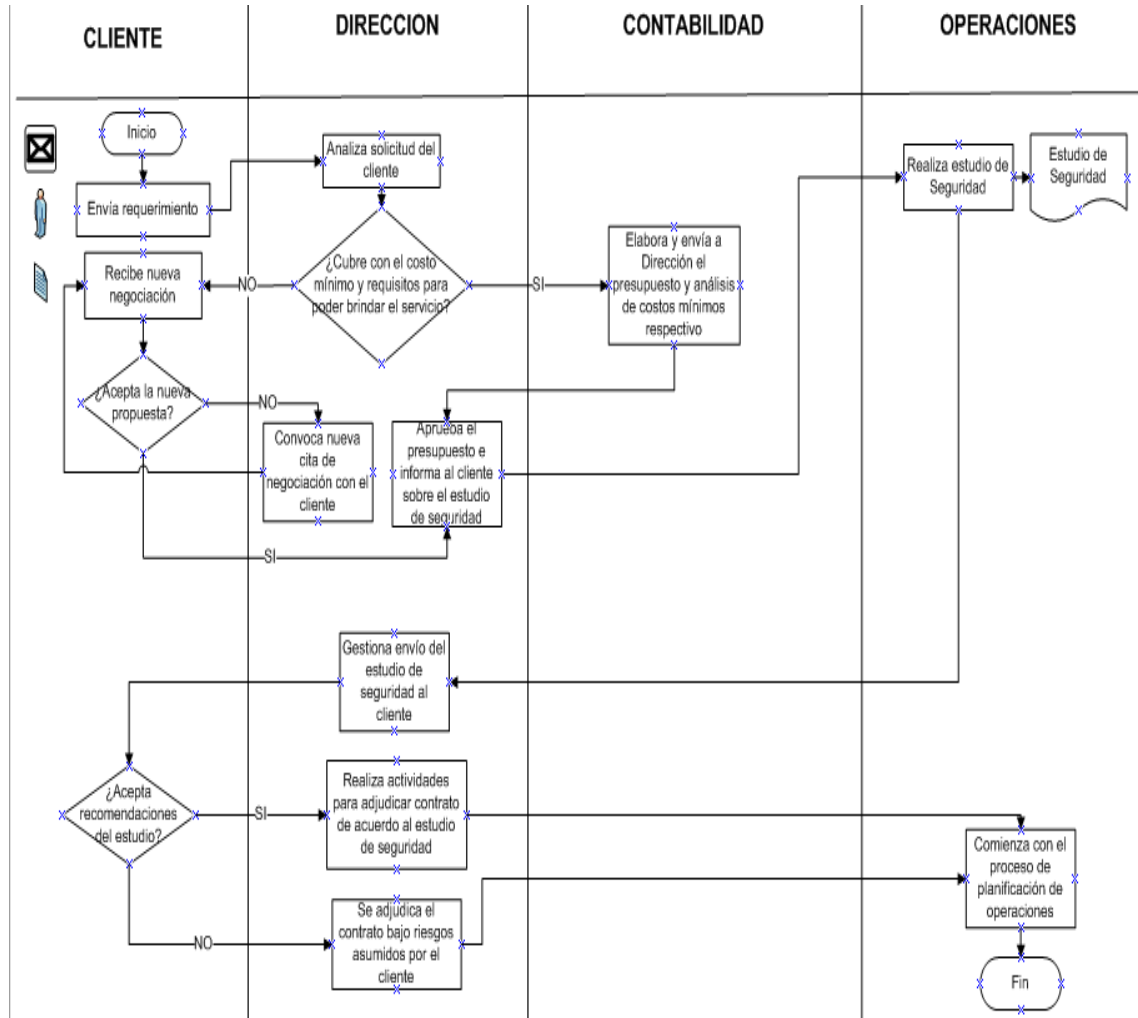
Mapa de Procesos y Flujo de Actividades



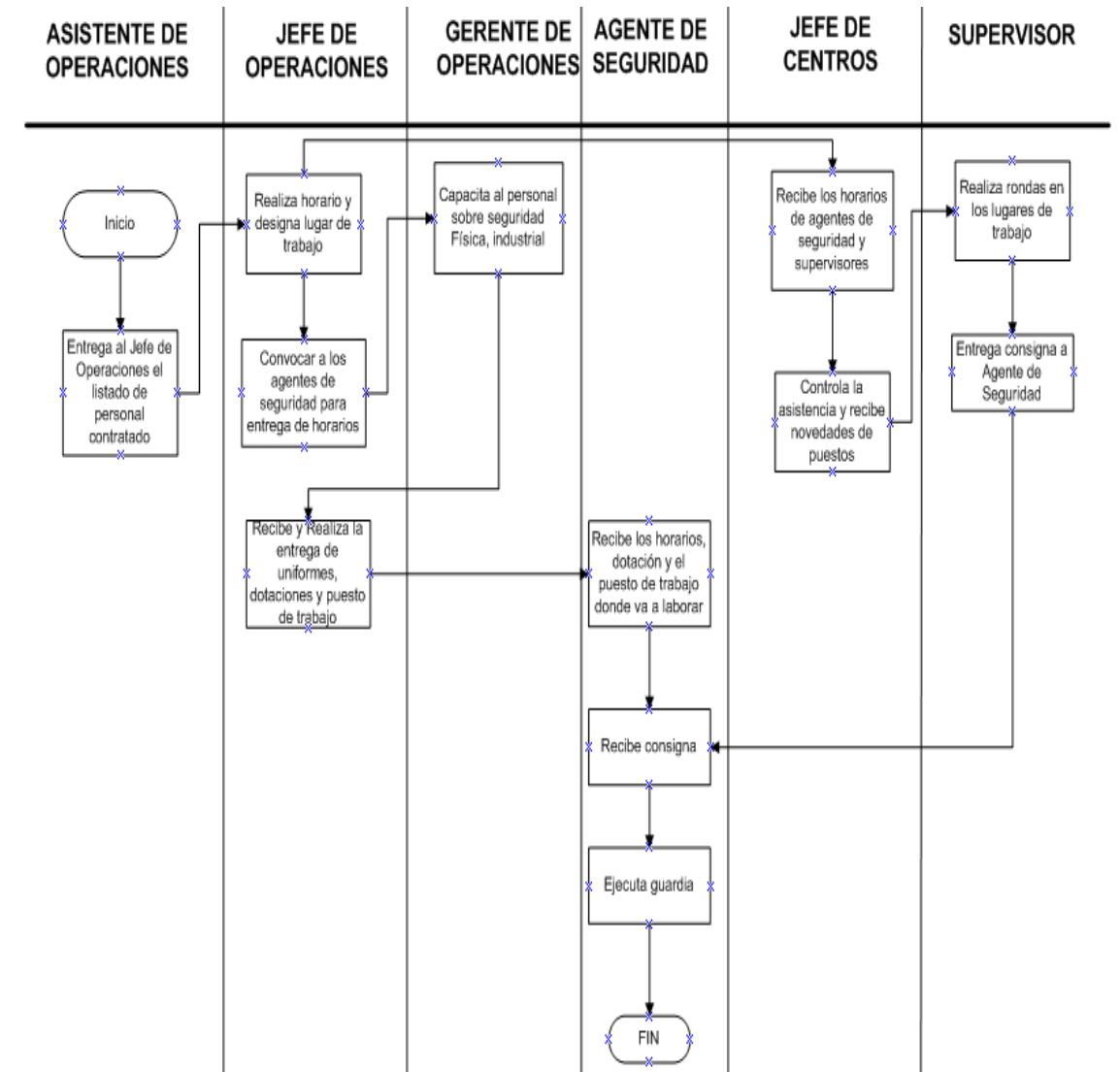
Planificación de Operaciones



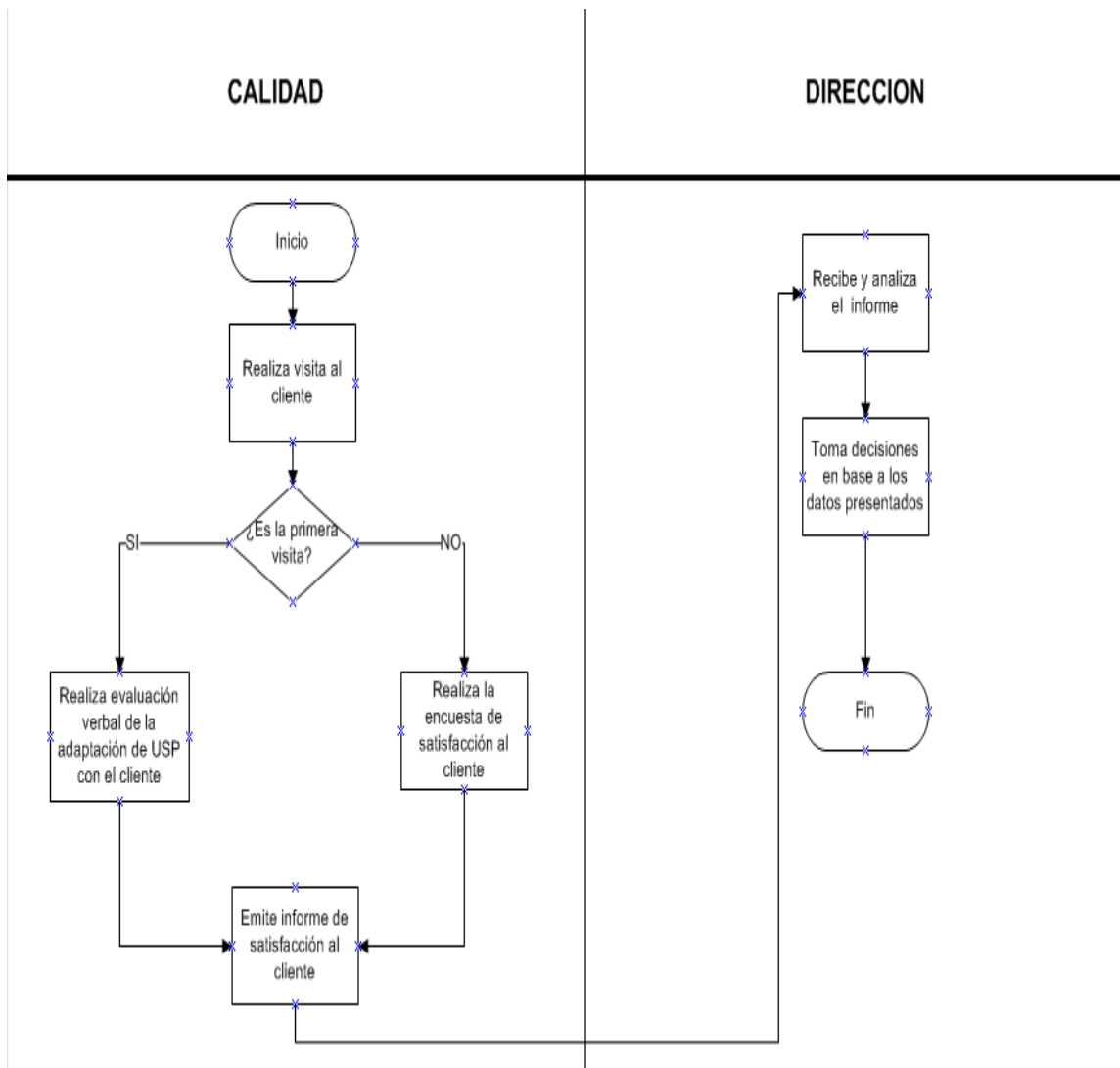
Ventas



Ejecución del Servicio



Post Venta



ANEXO 4

PLAN DE MEJORAS										
# Solicitud	Fecha de emisión	Solicitada por:	Tipo de acción			Generada en Auditoria	Status	Plan de Acción	Responsable	Fecha de Implantación de la Acción
			M.	C.	P.					
(AUDITORI A EXTERNA)	09/11/2012	Auditor Externo		x		si	En proceso	Actualizar la documentación que se maneja en el SGC, llevar el registro de las modificaciones que se efectúen y dar comunicación al personal sobre los cambios. Actualizar la lista maestra.	Calidad	DICIEMBRE/20 12
(AUDITORI A EXTERNA)	09/11/2012	Auditor Externo		x		si	En proceso	Retirar la documentación obsoleta al personal y entregar las versiones actualizadas después de la respectiva inducción sobre uso y cambios.	Calidad	DICIEMBRE/20 12

(AUDITORI A EXTERNA)	09/11/2012	Auditor Externo		x		si	En proceso	Realizar copias de seguridad de la documentación del Sistema y organizar la información almacenada dentro de las bodegas de la organización.	Calidad	DICIEMBRE/20 12
(AUDITORI A EXTERNA)	09/11/2012	Auditor Externo		x		si	En proceso	Elaborar una nueva planificación para las revisiones por la Dirección y cumplir con las respectivas revisiones anteriores. Realizar las respectivas revisiones por la dirección con la frecuencia establecida y poder cubrir las revisiones no efectuadas	Calidad	DICIEMBRE/20 12

(AUDITORIA EXTERNA)	09/11/2012	Auditor Externo		x		si	En proceso	Analizar los resultados obtenidos en la medición de Satisfacción al Cliente y proponer acciones de mejora. Analizar las causas del porque no se cumple con todos los objetivos planteados y proponer acciones correctivas. Analizar los resultados obtenidos dentro del clima laboral y emprender acciones que corrijan la situación de acuerdo a las circunstancias presentadas.	Calidad, RRHH, Operaciones, Gerencia	DICIEMBRE/2012
(AUDITORIA EXTERNA)	09/11/2012	Auditor Externo		x		si	En proceso	Realizar una inducción a todo el personal con el propósito de eliminar cualquier tipo de duda en cuanto a las metodologías de los procesos y controlar el cumplimiento de las mismas.	Calidad, RRHH	FEBRERO/2013

(AUDITORIA EXTERNA)	09/11/2012	Auditor Externo		x		si	En proceso	Actualizar de forma planificada la información que se presenta en la cartelera y establecer horarios para la comunicación de nuevos cambios que se den dentro del sistema.	Calidad	DICIEMBRE/2012
(AUDITORIA EXTERNA)	09/11/2012	Auditor Externo		x		si	En proceso	Preparar un nuevo Plan de Capacitación para el año 2013 que pueda ser cumplido en su totalidad.	Calidad, RRHH, Operaciones, Gerencia	DICIEMBRE/2012
(AUDITORIA EXTERNA)	09/11/2012	Auditor Externo		x		si	En proceso	Realizar el respectivo diseño del servicio cada vez que se genere una nueva contratación o se modifique parte del contrato. Se deberá establecer un registro de la planificación del diseño y verificación del servicio para cada cliente antes de acceder al contrato. Realizar el Estudio de Seguridad previo a la contratación con el cliente, y realizar los estudios de seguridad pertinentes con cada cliente de la empresa.	Calidad, Operaciones y Gerencia	ENERO/2013

(AUDITORIA EXTERNA)	09/11/2012	Auditor Externo		x		si	En proceso	Realizar los registros de las revisiones, verificaciones, validaciones, cambios efectuados en el diseño en todos los contratos presentes y futuros	Calidad, Operaciones	ENERO/2013
(AUDITORIA EXTERNA)	09/11/2012	Auditor Externo		x		si	En proceso	Dar la formación respectiva al personal operativo contratado a través de un PLAN DE FORMACIÓN para poder homologar sus estudios y dar cobertura al perfil del cargo que manejan.	Calidad, RRHH	DICIEMBRE/2012
(AUDITORIA EXTERNA)	09/11/2012	Auditor Externo		x		si	En proceso	Realizar las auditorías que se hayan planificado para el año 2012, con el fin de evaluar la gestión del sistema y mejorarlo.	Calidad	DICIEMBRE/2012
(AUDITORIA EXTERNA)	09/11/2012	Auditor Externo		x		si	En proceso	Cumplir con la metodología de Control de producto no conforme y guardar registro de su elaboración.	Calidad	ENERO/2013

(AUDITORIA EXTERNA)	09/11/2012	Auditor Externo		x		si	En proceso	Dar seguimiento y verificación a las acciones establecidas en auditorías pasadas para poder dar cierre y mejorar así los procesos.	Calidad, Operaciones	ENERO/2013
(AUDITORIA EXTERNA)	09/11/2012	Auditor Externo		x		si	En proceso	Realizar los análisis respectivos en cada departamento sobre sus posibles riesgos para sí poder tomar las acciones preventivas que aseguren una correcta gestión.	Calidad	ENERO/2013
(AUDITORIA EXTERNA)	09/11/2012	Auditor Externo			x	si	En proceso	Realizar un análisis de costo beneficio frente a la compra de nuevos equipos y dispositivos que aseguren el correcto funcionamiento operativo y administrativo en la empresa.	Calidad, Gerencia, Contabilidad	DICIEMBRE/2012

(AUDITORIA EXTERNA)	09/11/2012	Auditor Externo			x	si	En proceso	Establecer y separar las funciones y responsabilidades que le corresponden a cada departamento para así no arriesgar el buen funcionamiento de cada departamento.	Calidad	DICIEMBRE/2012
(AUDITORIA EXTERNA)	09/11/2012	Auditor Externo			x	si	En proceso	Al momento de la contratación y en la publicación de vacantes establecer claramente los requisitos del puesto para así a futuros evitar el despido del personal por falta de competencia en el personal.	Calidad, RRHH	FEBRERO/2013
(AUDITORIA EXTERNA)	09/11/2012	Auditor Externo			x	si	En proceso	Establecer una mejor metodología en la realización de la nómina para cumplir en las fechas establecidas los pagos del personal.	Contabilidad	FEBRERO/2013

(AUDITORIA EXTERNA)	09/11/2012	Auditor Externo			x	si	En proceso	Contratar a un CPA y a un asistente con la formación y experiencia adecuada para que puedan desenvolverse eficazmente en las operaciones de la empresa.	Calidad, Contabilidad, Gerencia	MARZO/2013
(AUDITORIA EXTERNA)	09/11/2012	Auditor Externo			x	si	En proceso	Cumplir con el plan de Incentivos	Calidad	MARZO/2013
(AUDITORIA EXTERNA)	09/11/2012	Auditor Externo	x			si	En proceso	Seleccionar proveedores que posean certificación en la norma ISO 9001: 2008	Calidad, Gerencia, Contabilidad	MARZO/2013
(AUDITORIA EXTERNA)	09/11/2012	Auditor Externo	x			si	En proceso	Capacitar al personal para dar entendimiento del correcto funcionamiento del programa o del software que maneja la empresa y manejarlo eficientemente.	Calidad, RRHH	MARZO/2013
(AUDITORIA EXTERNA)	09/11/2012	Auditor Externo	x			si	En proceso	Implementar la metodología para eliminar el "MUDA" o desperdicios.	Calidad, RRHH, Operaciones, Gerencia	ABRIL/2013
(AUDITORIA EXTERNA)	09/11/2012	Auditor Externo	x			si	En proceso	Establecer un sistema de sugerencias.	Calidad	FEBRERO/2013

Referencias Bibliográficas

[1] Gutiérrez Pulido Humberto, “Calidad Total y Productividad”, Editorial Mc Graw Hill, 1997.

[2] Lindsay Evans, “Administración y control de la calidad”, Editorial Mc Graw Hill.

[3]Dr. Gilberto Eduardo Hazas, Mis Apuntes,
<http://gilhazas.webs.com/calidadtotal.htm>

[4] Dr. Gerardo Gabriel Alfaro Calderón, Apuntes Administración para la Calidad Total, 2009, pp: 5-148. Calidad total - Biblioteca Virtual Universal

[5] Ensayo, Cumplimiento Norma ISO, 2011, pp: 4
<http://www.buenastareas.com/ensayos/Cumplimiento-Norma-Iso/1407744.html>