Universidad Católica de Santa María

Facultad de Ciencias Económico Administrativas

Escuela Profesional de Ingeniería Comercial

Propuesta de implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 y su rentabilidad en una empresa concesionaria de alimentos en el distrito de Tiabaya, Arequipa, 2021-2022

Tesis presentada por:

Cahua Huanca, Alejandra Nicol

ORCID: 0009-0008-8284-9302

para optar el Título Profesional de Ingeniero Comercial. Especialidad: Economía

Asesor:

Dr. Postigo Sánchez, Christian Adib

ORCID: 0000-0003-4096-1378

Arequipa - Perú

2026

UCSM-ERP

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

INGENIERIA COMERCIAL

ESPECIALIDAD: ECONOMÍA

TITULACIÓN CON TESIS

DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR

Arequipa, 24 de Mayo del 2026

Dictamen: 010500-C-EPICO-2026

Visto el borrador del expediente 010500, presentado por:

2016400022 - CAHUA HUANCA ALEJANDRA NICOL

Titulado:

PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015 Y SU RENTABILIDAD EN UNA EMPRESA CONCESIONARIA DE ALIMENTOS EN EL DISTRITO DE TIABAYA, AREQUIPA, 2021-2022

Nuestro dictamen es:

APROBADO

Titulo Profesional/Titulo de Segunda Especialidad/Grado Académico a optar:

INGENIERO COMERCIAL. ESPECIALIDAD: ECONOMÍA

29652402 - AROQUIPA APAZA ORLANDO
DICTAMINADOR

29621879 - RIVERO FERNANDEZ RENZO RIMANETH
DICTAMINADOR

29602437 - ESCOBAR JUAREZ ANTONIO MIGUEL
DICTAMINADOR

Propuesta de implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 y su rentabilidad en una empresa concesionaria de alimentos en el distrito de Tiabaya, Arequipa, 2021-2

INFORME DE ORIGINALIDAD

15%	19%	7%	10%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	5%
2	repositorio.lamolina.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	Submitted to Universidad Privada del Norte Trabajo del estudiante	2%
4	dspace.utpl.edu.ec Fuente de Internet	2%
5	repositorio.umsa.bo Fuente de Internet	1%
6	repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	oldri.ues.edu.sv Fuente de Internet	1%
8	Submitted to Universidad Internacional de la Rioja Trabajo del estudiante	1%
9	tesis.ucsm.edu.pe Fuente de Internet	1%
10	repositorio.uncp.edu.pe Fuente de Internet	1%

Excluir citas	Apagado	Excluir coincidencias	< 1%
Excluir bibliografía	Apagado		

Dedicatoria

A mis padres, María y Javier, por su amor, apoyo incondicional y por enseñarme, con su ejemplo, el valor de la perseverancia; a Xavier, mi hijo, quien llegó a mi vida para convertirse en mi más grande inspiración; y a mi esposo, Luis, por acompañarme en este camino, por su apoyo y por compartir conmigo los esfuerzos, sacrificios y alegrías que hicieron posible llegar hasta aquí.

.

.

Agradecimientos

Mi profundo agradecimiento a todos mis profesores de la Universidad Católica de Santa Maria, en especial a mi asesor el Doctor Christian Adib Postigo Sánchez por su dedicación, apoyo y paciencia en todo este proceso

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo elaborar una propuesta de implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para la empresa FENALSA S.A.C., una concesionaria de alimentos ubicada en el distrito de Tiabaya, Arequipa. La investigación es de tipo descriptivo con nivel proyectivo, y empleó técnicas de análisis documental y entrevistas no estructuradas para el levantamiento de información. Se realizó un diagnóstico inicial que evidenció un nivel de cumplimiento muy bajo respecto a los requisitos de la norma, con 0% de adhesión en los capítulos de contexto de la organización, planificación, evaluación del desempeño y mejora. A partir de este diagnóstico, se identificaron los principales problemas operativos mediante diagramas de Ishikawa y Pareto, determinándose que el problema de temperatura de la comida representaba el 76% del impacto económico total. Se diseñaron los manuales, procedimientos y registros requeridos por la norma, logrando elevar el nivel de adhesión al 97% en el diagnóstico final.

La evaluación económica demostró la viabilidad de la propuesta, con una relación beneficio/costo de 1.64. Adicionalmente, el análisis comparativo de los estados financieros 2021-2022 evidenció un crecimiento de la utilidad neta del 33.65% y una mejora en la liquidez corriente de 0.97 a 1.04 durante el período de implementación del sistema. Se concluye que la propuesta contribuye favorablemente a la rentabilidad de la empresa, aunque los efectos plenos sobre los márgenes de rentabilidad requieren un período de maduración del sistema

Palabras claves:

gestión de calidad, ISO 9001:2015, concesionaria de alimentos

ABSTRACT

The objective of this research was to prepare a proposal for the implementation of a Quality Management System based on the ISO 9001:2015 standard for the company FENALSA S.A.C., a food concessionaire located in the district of Tiabaya, Arequipa. The research is descriptive with a projective level, and used documentary analysis techniques and unstructured interviews to collect information. An initial diagnosis was carried out that showed a very low level of compliance with the requirements of the standard, with 0% adherence in the chapters of organizational context, planning, performance evaluation and improvement. Based on this diagnosis, the main operational problems were identified using Ishikawa and Pareto diagrams, determining that the food temperature problem represented 76% of the total economic impact. The manuals, procedures and records required by the standard were designed, raising the level of adherence to 97% in the final diagnosis.

The economic evaluation demonstrated the viability of the proposal, with a benefit/cost ratio of 1.64. Additionally, the comparative analysis of the 2021-2022 financial statements showed a growth in net profit of 33.65% and an improvement in current liquidity from 0.97 to 1.04 during the system implementation period. It is concluded that the proposal contributes favorably to the company's profitability, although the full effects on profitability margins require a period of maturation of the system

Key words:

quality management, ISO 9001:2015, food concessionaire

ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN **1**

1. CAPITULO I: PLANTEAMIENTO TEÓRICO **3**

1.1. Determinación del problema 3

1.2. Descripción del problema 3

1.2.1. Campo, área y línea de investigación 4

1.2.2. Tipo de investigación 5

1.2.3. Variables 5

1.3. Formulación de problema 6

1.3.1. Interrogante General 6

1.3.2. Interrogantes Específicas 6

1.4. Justificación 6

1.4.1. Justificación Teórica 6

1.4.2. Justificación Metodológica 7

1.4.3. Justificación económico empresarial 7

1.4.4. Justificación Social 8

1.5. Objetivos 8

1.5.1. Objetivo general 8

1.5.2. Objetivos específicos 8

1.6. Marco teórico 9

1.6.1. Antecedentes internacionales 9

1.6.2. Antecedentes nacionales 9

1.6.3. Marco Conceptual 11

1.7. Bases Teóricas 14

1.8. Hipótesis 21

2. CAPITULO II: PLANTEAMIENTO OPERACIONAL Y DIAGNÓSTICO **22**

2.1. Técnicas e instrumentos 22
2.2. Estructura de los instrumentos 22
2.3. Estrategia de recolección de datos 22
2.4. Recursos necesarios 23
2.4.1. Recursos Humanos: 23
2.4.2. Recursos Materiales: 23
2.4.3. Recursos Programas 23
2.5. Campo de verificación 23
2.5.1. Ámbito 23
2.5.2. Temporalidad: 23
2.5.3. Unidades de estudio 23
2.6. Descripción de la empresa 23
2.7. Sector y actividad económica 24
2.8. Organigrama de la empresa 24
2.9. Misión 25
2.10. Visión 25
2.11. Mapa de procesos 25
2.12. Problemas de la organización 26
2.13. Problema con la temperatura de la comida 26
2.14. Problema con las compras de insumos perecibles 27
2.15. Problema con la falta de trazabilidad 27
2.16. Problema con la calidad de los insumos adquiridos 28
2.17. Propuestas de solución e identificación de problemas críticos 33
2.18. Problemas Críticos 33
2.19. Propuesta de solución 33
3. CAPITULO III: PROPUESTA DEL SISTEMA DE GESTIÓN 39
3.1. Diseño del sistema de gestión 39
3.2. Planificación para las actividades 40
3.3. Sistema de Gestión de Calidad propuesto 41
3.3.1. Política de Calidad 41
3.3.2. Objetivos e indicadores 42
3.3.3. Alcance 43
3.3.4. Contexto de la organización 43
3.3.5. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas 45

3.3.6. Liderazgo y compromiso 47
3.3.7. Enfoque al cliente 47
3.3.8. Roles, responsabilidades y autoridades en la organización 48
3.3.9. Planificación - Acciones para abordar riesgos y oportunidades 48
3.3.10. Objetivos de la calidad 49
3.3.11. Planificación de los cambios 49
3.3.12. Soporte - Recursos 50
3.3.13. Personal 50
3.3.14. Infraestructura 50
3.3.15. Ambiente para la operación de los procesos 51
3.3.16. Recursos de seguimiento y medición 51
3.3.17. Conocimientos de la organización 51
3.3.18. Competencias 51
3.3.19. Toma de conciencia 52
3.3.20. Comunicación 53
3.3.21. Información documentada 54
3.3.22. Creación y actualización 54
3.3.23. Control de la información documentada 54
3.3.24. Operaciones - Planificación y control operacional 55
3.3.25. Requisitos para los productos y servicios - Comunicación con el cliente 58
3.3.26. Determinación de los requisitos para los productos y servicios 58
3.3.27. Revisión de los requisitos para los productos o servicios 59
3.3.28. Diseño y desarrollo de los productos o servicios - Generalidades 59
3.3.29. Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente 59
3.3.30. Informaciones los proveedores externos 59
3.3.31. Control de la producción y provisión del servicio 60
3.3.32. Identificación y trazabilidad 61
3.3.33. Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos 61
3.3.34. Preservación 61
3.3.35. Actividades posteriores a la entrega 61
3.3.36. Control de cambios 61
3.3.37. Liberación de los productos o servicios 62
3.3.38. Control de las salidas no conformes 62
3.3.39. Evaluación del desempeño - Seguimiento, medición, análisis y evaluación 62

3.3.40. Satisfacción del cliente 63
3.3.41. Análisis y evaluación 64
3.3.42. Auditoría interna 64
3.3.43. Revisión por la dirección 66
3.3.44. Entradas de la revisión por la dirección 66
3.3.45. Información para la revisión 66
3.3.46. Salidas de la revisión por la dirección 66
3.3.47. Mejora 67
3.3.48. No conformidad y acción correctiva 68
3.3.49. Mejora continua 69
3.4. Diagnóstico final 69
3.5. Evaluación económica 70
3.5.1. Análisis comparativo del Estado de Resultados 70
3.5.2. Ratios de rentabilidad 71
3.5.3. Ratios de liquidez y endeudamiento 72
3.5.4. Costos de implementación del SGC 73
3.5.5. Ahorro estimado 74
3.5.6. Relación Beneficio/Costo 74
4. CONCLUSIONES 76
5. RECOMENDACIONES 78
6. REFERENCIAS 80
7. ANEXOS 82

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables 5
Tabla 2 Problemas con la temperatura de la comida 27
Tabla 3 Problema con las compras de insumos perecibles 27
Tabla 4 Cálculo de las horas extra 28
Tabla 5 Problema con la falta de trazabilidad 28
Tabla 6 Problemas de la calidad de insumos adquiridos 29
Tabla 7 Objetivos e indicadores 42
Tabla 8 Matriz FODA 43
Tabla 9 Criterios de Puntuación 45
Tabla 10 Matriz de Partes Interesadas 45
Tabla 11 Diagnostico Final 69
Tabla 12 Análisis vertical del Estado de Resultados (en porcentaje de las ventas) 70
Tabla 13 Ratios de rentabilidad comparativos 2021-2022 71
Tabla 14 Ratios de liquidez y endeudamiento comparativos 2021-2022 72
Tabla 15 Inversión inicial para la implementación del SGC 73
Tabla 16 Ahorro estimado por la implementación del SGC 74
Tabla 17 Valoración de la Probabilidad 149
Tabla 18 Valoración del Efecto 150
Tabla 19 Valoración de riesgo y oportunidad 150
Tabla 20 Acción a tomar ante la Oportunidad 151
Tabla 21 Acción a tomar ante el Riesgo 151
Tabla 23 Eficacia de la Acción Propuesta 152
Tabla 24 Criterios de evaluación de proveedores 178
Tabla 25 Clasificación de proveedores 180

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Tendencia nacional del sector alojamiento y restaurantes del 2008 al 2021 24
Figura 2 Organigrama 25
Figura 3 Mapa de procesos 26
Figura 4 Diagrama causa - efecto sobre el problema de la temperatura de la comida 29
Figura 5 Diagrama causa - efecto del problema de compras de insumos perecibles 30
Figura 6 Diagrama de causa - efecto del problema de falta de trazabilidad 31
Figura 7 Diagrama de causa - efecto del problema de calidad de los insumos adquiridos 32
Figura 8 Diagrama de Pareto en función al costo monetario 33
Figura 9 Diagnóstico Inicial 39
Figura 10 Planificación de actividades 40
Figura 11 Diagrama de flujo 57
Figura 12 Diagrama de causa efecto o de espina de pez (Diagrama de Ishikawa) 193

INDICE DE ANEXOS'

ANEXO 1: Lista de verificación.....82
ANEXO 2: Procedimiento de planeamiento estratégico 112
ANEXO 3: Procedimiento relacionado con el cliente 116
ANEXO 4: Procedimiento de Satisfacción del cliente 119
ANEXO 5: Manual de Organización y Funciones 123
ANEXO 6: Procedimiento de Gestión de Riesgos y Oportunidades.....147
ANEXO 7: Procedimiento de Calibración.....154
ANEXO 8: Procedimiento de capacitación 159
ANEXO 9: Procedimiento de requerimiento de personal.....162
ANEXO 10: Procedimiento de Servicio.....167
ANEXO 11: Procedimiento de Evaluación de Proveedores.....175
ANEXO 12: Procedimiento de Compras.....182
ANEXO 13: Procedimiento de Salidas no Conformes.....187
ANEXO 14: Procedimiento de acciones correctivas.....195
ANEXO 15: Procedimiento de Auditoría interna.....200
ANEXO 16: Procedimiento de Revisión por la dirección.....209
ANEXO 17: Diagnostico final.....214

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se realiza bajo el reglamento de títulos y grados de la Facultad de Ciencias Económico-Administrativas de la Universidad Católica de Santa María.

En la actualidad, las micro y pequeñas empresas se enfrentan a un mercado altamente competitivo donde destacar y mantener una posición sólida resulta determinante para su sostenibilidad a largo plazo. En este contexto, contar con una ventaja competitiva que permita asegurar la calidad de los productos o servicios ofrecidos se convierte en una necesidad estratégica, especialmente en un entorno donde los clientes son cada vez más exigentes y el acceso a mercados competitivos requiere demostrar estándares verificables de calidad. La implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 constituye una herramienta clave para alcanzar estos objetivos, tal como lo evidencian diversos estudios que señalan sus efectos positivos en la productividad, el acceso a financiamiento y el crecimiento empresarial.

En el caso específico de una empresa concesionaria de alimentos en el distrito de Tiabaya, Arequipa, la propuesta de implementación de este sistema busca no solo estandarizar y mejorar continuamente los procesos internos, sino también cumplir con los requisitos legales y normativos aplicables al sector alimentario, garantizando la inocuidad y calidad del servicio prestado. Esta iniciativa está orientada a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, lo que puede traducirse en una mayor fidelización, una mejor reputación en el mercado y, en consecuencia, una contribución favorable a la rentabilidad de la organización.

La estructura de la presente tesis se organiza en tres capítulos. El primer capítulo aborda el planteamiento teórico, donde se identifica y formula el problema de investigación, se establecen los objetivos y la hipótesis, se desarrolla el marco teórico con los antecedentes internacionales y nacionales relevantes, y se presentan las bases teóricas que sustentan el estudio. El segundo capítulo comprende el planteamiento operacional y el diagnóstico de la empresa, incluyendo las técnicas e instrumentos de recolección de datos, la descripción de la organización, el análisis de los problemas operativos mediante herramientas como los diagramas de Ishikawa y Pareto, y las propuestas de solución correspondientes. Finalmente, el tercer capítulo presenta la propuesta del Sistema de Gestión de Calidad, que incluye el diseño documental del sistema, la política de calidad, los objetivos e indicadores, el análisis

del contexto organizacional, y la evaluación económica de la propuesta a partir del análisis comparativo de los estados financieros y la relación beneficio/costo.

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1.1.Determinación del problema

Propuesta de implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 y su rentabilidad en una empresa concesionaria de alimentos en el distrito de Tiabaya, Arequipa, 2021 -2022.

1.2.Descripción del problema

Las empresas enfrentan problemas de asimetría de información, lo que genera incertidumbre en sus clientes sobre la calidad de sus productos o servicios. En el caso de las pequeñas empresas peruanas, la limitada adopción de certificaciones de calidad restringe su acceso a mercados competitivos, dificulta su financiamiento y afecta su crecimiento a largo plazo. Esta situación plantea la necesidad de analizar los factores que influyen en la adopción de certificaciones y sus efectos en el desempeño empresarial.

Para resolver esta problemática y fortalecer su posicionamiento en el mercado, las empresas recurren a herramientas como las certificaciones, que no solo validan la calidad de su oferta y las respaldan como proveedores confiables, sino que también les permiten atraer potenciales compradores y acceder a mercados más competitivos y desarrollados. Como menciona Lozada (2023), las empresas muestran una especial inclinación por certificaciones de calidad como ISO 9001/9000, ya que estas actúan como un indicador de buenas prácticas empresariales y fortalecen la confianza con clientes, acreedores e inversores.

Diversos estudios han analizado los beneficios de las certificaciones de calidad en las empresas. Calza y Goedhuys (2018), a través de una encuesta aplicada a micro, pequeñas y medianas empresas vietnamitas, encontraron un efecto positivo y significativo de las certificaciones en el crecimiento empresarial. De manera similar, Bernini et al. (2017) y Mena (2020) identificaron un impacto positivo en los márgenes intensivo y extensivo de las exportaciones, así como en el acceso al financiamiento. Esto ocurre porque las certificaciones permiten a las empresas señalizar a agentes externos e instituciones de crédito la posesión de características deseables que serían difíciles de verificar en ausencia de estas acreditaciones.

Por otro lado, Ullah et al. (2014) encontraron que las empresas con certificación ISO presentan menores restricciones financieras, mayor productividad laboral y un menor costo de ventas en comparación con las empresas no certificadas. Asimismo, la acreditación ISO se relaciona positivamente con el tamaño y la antigüedad de la empresa, un resultado que comparten Hudson y Orviska (2013).

Los efectos de la certificación de calidad parecen ser más pronunciados en empresas de países en desarrollo. Según Goedhuys y Sleuwaegen (2013), estas certificaciones impulsan mejoras directas en la productividad, facilitando el ascenso en la escala tecnológica y reduciendo la brecha de productividad con empresas de países desarrollados. No obstante, Hudson y Orviska (2013) sostienen que este efecto también está vinculado a la percepción general sobre la relación entre calidad y nivel de ingreso per cápita del país. En este contexto, las empresas de países en desarrollo recurren a certificaciones como vía alternativa para demostrar la calidad de sus productos.

Finalmente, Javorcik y Sawada (2018) señalaron que la obtención de una certificación ISO 9000 impulsa el desempeño de las empresas en términos de ventas, exportaciones, productividad laboral, ganancias, rentabilidad, empleo y salarios. Si bien la mayoría de estos efectos son inmediatos, el incremento en la productividad laboral, la rentabilidad y los salarios se manifiesta después de algunos años.

A pesar de la amplia evidencia sobre los beneficios de las certificaciones de calidad, su adopción en el Perú sigue siendo limitada, especialmente entre las pequeñas empresas. En Arequipa, la implementación de estos sistemas ha sido estudiada por Deza et al. (2021), quienes encontraron que únicamente 19 empresas ubicadas en el parque industrial de la ciudad han adoptado al menos una de las tres certificaciones internacionales (ISO). Asimismo, se evidenció que las empresas certificadas presentan condiciones más favorables y procesos de gestión más eficientes en comparación con aquellas que no la poseen.

1.2.1. Campo, área y línea de investigación

Campo: Ciencias Económico-Administrativas

Área: Ingeniería Comercial

Línea de investigación: Sistemas de información Empresarial

1.2.2. Tipo de investigación

Tipo de problema: La investigación es de tipo descriptivo. Este enfoque permite caracterizar las propiedades, características y particularidades de procesos, objetos o fenómenos sin establecer relaciones de causalidad entre variables (Hernández Sampieri et al., 2014). Su aplicación permite realizar una evaluación detallada del funcionamiento actual de los procesos de la empresa e identificar oportunidades de mejora, cuyos resultados se verán reflejados en la propuesta del sistema de gestión de calidad.

Nivel: El nivel de investigación es proyectivo, dado que implica formular propuestas orientadas a resolver los problemas que enfrenta la organización, con la participación de sus miembros. Para ello se recurrirá tanto a fuentes de datos primarias como secundarias.

1.2.3. Variables

a) Análisis de variables:
   - Variable independiente: Sistema de Gestión de Calidad.
   - Variable dependiente: Rentabilidad

b) Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variable	Dimensión	Indicadores
Sistema de Gestión de Calidad (Variable independiente)	ISO 9001:2015	Puntuación de la auditoría interna
Rentabilidad (Variable dependiente)	Viabilidad económica	B/C, ROA, ROE, margen bruto, margen neto, liquidez corriente

1.3. Formulación de problema

1.3.1. Interrogante General

¿Cómo sería un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 y su rentabilidad en una empresa concesionaria de alimentos en el distrito de Tiabaya - Arequipa, 2021 -2022?

1.3.2. Interrogantes Específicas

- ¿Cómo se viene realizando el servicio de la empresa Concesionaria de Alimentos en función al cumplimiento del sistema de gestión de calidad aplicando la norma ISO 9001:2015?
- ¿Cómo se cumplirá con los requisitos de la norma ISO 9001:2015 para la empresa Concesionaria de Alimentos?
- ¿Cuáles son los procesos específicos en el servicio de la empresa Concesionaria de Alimentos para mejorar la calidad del servicio prestado?
- ¿Cómo será la rentabilidad de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 en la empresa?

1.4.Justificación

1.4.1. Justificación Teórica

La presente investigación se sustenta en los fundamentos de la gestión de la calidad, tomando como base la norma ISO 9001:2015, la cual establece los principios y requisitos para la implementación de un sistema de gestión de calidad (SGC) en organizaciones de diversos sectores. Teóricamente, el estudio se apoya en el enfoque de mejora continua de Deming, la gestión por procesos y el enfoque basado en riesgos, aspectos clave para garantizar la eficiencia y sostenibilidad de las organizaciones. Además, se considera la teoría de la señalización de calidad, que explica cómo las certificaciones pueden reducir la asimetría de información y generar confianza en clientes y proveedores.

Desde un punto de vista académico, la investigación contribuye a la literatura existente sobre la implementación de SGC en el sector de

concesionarios de alimentos, un área donde la evidencia empírica aún es limitada, especialmente en el contexto peruano.

1.4.2. Justificación Metodológica

La metodología de este estudio se justifica por la necesidad de emplear un enfoque cuantitativo para evaluar el impacto de la implementación del SGC basado en la norma ISO 9001:2015 en la rentabilidad de la empresa concesionaria de alimentos. Para ello, se utilizarán herramientas como el análisis comparativo antes y después de la implementación, así como indicadores de desempeño.

El diseño metodológico permitirá obtener datos objetivos y medibles sobre los beneficios de la certificación, lo que facilitará la replicabilidad del estudio en otras empresas del sector.

1.4.3. Justificación económico empresarial

Desde una perspectiva empresarial, la implementación de un SGC basado en ISO 9001:2015 puede generar mejoras significativas en la eficiencia operativa, la reducción de costos, la optimización de procesos y el incremento de la rentabilidad (Javorcik & Sawada, 2018). Al adoptar esta certificación, la empresa concesionaria de alimentos en Tiabaya podrá mejorar su competitividad, acceder a nuevos mercados y fortalecer la confianza de sus clientes.

Económicamente, la certificación permitirá reducir desperdicios, minimizar riesgos asociados a fallas en la prestación del servicio y mejorar la satisfacción del cliente, lo que se traduce en un aumento de ingresos y sostenibilidad financiera. Además, la certificación ISO 9001:2015 puede facilitar el acceso a financiamiento, ya que muchas entidades financieras consideran la certificación como un indicador de solidez y gestión empresarial eficiente. (Bernini et al., 2017)

1.4.4. Justificación Social

La presente investigación tiene un impacto social relevante, ya que la implementación de un SGC basado en ISO 9001:2015 en una empresa concesionaria de alimentos contribuye a mejorar la seguridad e higiene en la manipulación de los alimentos, asegurando que los consumidores reciban productos de alta calidad y bajo estándares internacionales.

Además, la certificación fomenta condiciones laborales óptimas, ya que implica la capacitación del personal en buenas prácticas de manufactura y seguridad alimentaria, promoviendo una cultura organizacional basada en la calidad y la mejora continua.

Desde una perspectiva más amplia, este estudio puede servir como referencia para que otras empresas del sector alimentario en Arequipa y el Perú reconozcan la importancia de la certificación ISO 9001:2015, generando así un efecto multiplicador en la mejora de la calidad y seguridad de los servicios alimentarios en la región.

1.5.Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Elaborar una propuesta de implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en la empresa concesionaria de alimentos en el distrito de Tiabaya, Arequipa, 2021 -2022.

1.5.2. Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico de la empresa Concesionaria de Alimentos respecto a la norma ISO 9001:2015.
- Diseñar manuales, procedimientos y registros obligatorios por las normas ISO 9001:2015.
- Detallar los procesos que se realizan en el servicio de la empresa Concesionaria de Alimentos para mejorar la calidad del servicio prestado.

- Evaluar la viabilidad económica de la propuesta de implementación del Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 en la empresa.

1.6.Marco teórico

1.6.1. Antecedentes internacionales

Diversas investigaciones han demostrado que la implementación de la norma ISO 9001:2015 mejora la eficiencia organizacional en distintos sectores.

En el ámbito universitario, Fontalvo et al. (2018) diseñaron un sistema de gestión de calidad para una universidad colombiana, estableciendo un programa operativo con actividades y responsabilidades clave. Por su parte, Gorotiza y Romero (2021) aplicaron la norma en una comercializadora, identificando la falta de documentación y desarrollando procedimientos para optimizar sus procesos.

En el sector industrial, Naranjo Estrada (2020) implementó un sistema en una empresa de ascensores, diagnosticando deficiencias operativas y estructurando un plan de mejora basado en herramientas estratégicas. Acosta y Ortiz (2021) lo aplicaron en una empresa de alimentos balanceados, incrementando su cumplimiento normativo del 38.69 % al 67.06 % tras corregir fallas documentales.

Estos estudios evidencian que la norma ISO 9001:2015 no solo fortalece la competitividad organizacional, sino que también permite identificar y corregir deficiencias en la gestión de calidad.

1.6.2. Antecedentes nacionales

En el contexto peruano, diversas investigaciones han abordado la implementación de sistemas de gestión de calidad como una respuesta estratégica frente a los desafíos del mercado actual. Rincón (2021), en su tesis titulada Implementación de un sistema de gestión de calidad en la empresa Compañía Química, plantea que la permanencia de las empresas

depende en gran medida de su capacidad para adaptarse a las cambiantes preferencias del consumidor. Por ello, considera fundamental la implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015, no solo para mejorar sus procesos, sino también para evidenciar ante las partes interesadas el compromiso organizacional con la calidad. Su investigación se centró en identificar los requisitos clave de la norma (4.1; 4.2; 6.1; 6.3; 8.5.6), diseñar procedimientos y registros necesarios, establecer un plan de implementación y definir indicadores de seguimiento. Como resultado, concluye que dicha implementación fue factible y beneficiosa para la empresa.

En línea con esta necesidad de fortalecer el posicionamiento empresarial a través de la calidad, Alvarado (2022) propone en su tesis Propuesta de implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 en los procesos de ventas en una empresa comercializadora de pinturas en Lima Metropolitana una solución orientada directamente a la atención de reclamos y deficiencias en la calidad del servicio. A diferencia de Rincón, quien parte de una mirada estratégica de sostenibilidad empresarial, Alvarado enfoca su trabajo en los efectos inmediatos de una gestión deficiente. Su metodología incluye un diagnóstico inicial respecto a los requisitos de la norma, seguido de la elaboración de la documentación correspondiente y una evaluación posterior mediante encuestas, evidenciando una mejora sustancial en los resultados.

Por su parte, Caballero (2021), en su tesis Propuesta para implementar la norma ISO 9001:2015 en el área de producción de la empresa Chilis 19 Cusco, orienta la gestión de calidad al rubro gastronómico, utilizando el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar) como herramienta clave para optimizar los procesos de producción. A través de la estandarización de procedimientos y la mejora en los tiempos de preparación, se busca no solo incrementar la eficiencia operativa, sino también asegurar el cumplimiento de estándares sanitarios y las expectativas del cliente. Este enfoque destaca la aplicabilidad del sistema de

gestión de calidad más allá del sector industrial, extendiéndolo a servicios como la restauración.

Finalmente, Palma (2019), en su tesis Propuesta de diseño de un sistema de gestión de calidad en base a la norma ISO 9001:2015 para mejorar la productividad en el área de operaciones de la empresa Línea de Climatización y Energía S.A.C., se centra en la documentación como eje principal del sistema, con el objetivo de incrementar la productividad. A través de entrevistas con los responsables de cada proceso, identifica la situación actual de la organización respecto a los requisitos de la norma, elabora la documentación correspondiente y realiza un análisis de viabilidad económica, concluyendo que la propuesta es ejecutable y favorable para la empresa.

En conjunto, estas investigaciones permiten observar un consenso respecto a la relevancia de la norma ISO 9001:2015 como herramienta para la mejora continua. Aunque cada tesis parte de una problemática específica —ya sea sostenibilidad, reclamos del cliente, eficiencia operativa o productividad— todas coinciden en que la implementación de un sistema de gestión de calidad contribuye significativamente al fortalecimiento de los procesos internos y a la satisfacción del cliente. Como resultado, no solo se optimiza el funcionamiento organizacional, sino que también se generan condiciones favorables para incrementar la rentabilidad del negocio, consolidando su posición en el mercado.

1.6.3. Marco Conceptual

a. Acción correctiva

Como menciona la Escuela Europea de Excelencia (2020), la acción correctiva se puede definir como la acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada en una auditoría interna, externa o por parte de alguno de los responsables dentro de la organización u otra situación indeseable.

Tiene que haber más de una causa similar para una no conformidad. La acción correctiva se toma para prevenir que algo vuelva a producirse.

Existe diferencia entre corrección y acción correctiva. Complementando el concepto anterior, la Organización Internacional de Normalización [ISO] (2015), en la ISO 9000:2015 “Sistema de gestión de calidad, fundamento y vocabulario”, define la acción correctiva como el incumplimiento de un requisito.

b. No conformidad

Incumplimiento de un requisito, política, ley o documentos del Sistema de Gestión

c. Trazabilidad

La ISO (2015), en la ISO 9000:2015 “Sistema de gestión de calidad, fundamento y vocabulario”, define la trazabilidad como la capacidad para seguir el histórico, la aplicación o la localización de un objeto, sin embargo aplicado al sistema de gestión de calidad al considerar un producto o un servicio, la trazabilidad está relacionada con el rastreo y seguimiento del producto desde el origen de los materiales y las partes; el desarrollo del servicio, la distribución y entrega del producto al cliente.

d. Auditoria

Según la ISO (2015), en la ISO 9000:2015 “Sistema de gestión de calidad, fundamento y vocabulario”, es el proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumplen los criterios de auditoría

e. Registro

“Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas” (ISO, 2015)

f. Certificación

Se refiere al proceso mediante el cual una institución u organismo acreditado otorga un documento oficial o certifica que una persona, producto, servicio o sistema cumple con ciertos requisitos o estándares predeterminados.

g. Requisito para la calidad

Declaración de requisitos o su traducción en un conjunto de requisitos definidos cuantitativa o cualitativamente para las características de las entidades para que puedan ser realizados o verificados.

h. Misión

Define el propósito fundamental de la organización, su significado y el valor que se esfuerza por proporcionar a los clientes, empleados y la sociedad en su conjunto. Esta declaración resume la esencia de lo que la empresa quiere lograr con sus actividades y define su dirección estratégica.

Además, la ISO (2015) define misión como el "propósito de la existencia de la organización, tal como lo expresa la alta dirección".

i. Visión

Es una declaración o manifestación que indica hacia dónde se dirige una empresa o qué es aquello en lo que pretende convertirse en el largo plazo.

Para la ISO (2015), lo define como la "aspiración de aquello que una organización querría llegar a ser, tal como lo expresa la alta dirección."

Según Frances (2001), "la imagen-objetivo de la empresa o corporación (u organismo) a ser alcanzada en un horizonte de tiempo dado"

j. FODA

Es una herramienta que permite a la entidad trabajar con toda la información para detectar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

k. Adecuación

Grado en que las disposiciones planificadas son suficientes para cumplir los requisitos, política y objetivos.

l. Stakeholders:

Son partes interesadas internas y externas de la Organización que se caracterizan por tener que cumplir requisitos y expectativas que esperan, para

que en conjunto con los demás requisitos de la Norma puedan llegar al éxito de la implementación y mantenimiento de un sistema de gestión.

1.7.Bases Teóricas

a. Norma ISO 9001:2015

ISO 9001:2015 es una norma internacional que define los requisitos para un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) dentro de una organización. Es publicado por la Organización Internacional de Normalización (ISO) y es ampliamente reconocido en todo el mundo. ISO 9001:2015 se basa en un enfoque de mejora continua y es aplicable a organizaciones de todos los tamaños o sectores. Proporcionar un marco para que las organizaciones establezcan procesos eficaces para garantizar la calidad de sus productos y servicios y mejorar la satisfacción del cliente.

Enfoque basado en procesos: La norma enfatiza la importancia de comprender y gestionar los procesos dentro de una organización para lograr resultados consistentes y satisfacer las necesidades de los clientes.

Enfoque al cliente: La norma pone un fuerte énfasis en comprender las necesidades y expectativas del cliente, y en asegurar su satisfacción a través de la entrega de productos y servicios de calidad.

Liderazgo: La alta dirección de la organización debe demostrar liderazgo y compromiso con la calidad, proponer una visión clara, objetivos medibles y promover la cultura de mejora continua.

Gestión de riesgos: La norma requiere que las organizaciones identifiquen y gestionen los riesgos que afectarían la calidad de sus productos o servicios, tomando acciones preventivas para evitar problemas y aprovechar oportunidades.

La norma fomenta la adopción de un enfoque sistemático para la mejora continua de los procesos y el desempeño global de la organización, mediante el uso de datos y la retroalimentación del cliente.

Enfoque basado en la evidencia: La toma de decisiones en una organización debe basarse en objetivos y en el análisis de la información disponible, para asegurar la eficacia de las acciones tomadas.

b. Control total de la calidad

La teoría del Control Total de Calidad (TQC, por sus siglas en inglés Total Quality Control) es un enfoque de gestión que se centra en la mejora continua de la calidad en todos los aspectos de una organización. Esta teoría se basa en la idea de que la calidad no debe ser solo responsabilidad de un departamento o de un grupo específico de empleados, sino que debe ser una preocupación y responsabilidad de todos en la organización, desde los altos directivos hasta los trabajadores de primera línea.

El TQC se basa en varios principios clave:

Orientación al cliente: El TQC pone un fuerte énfasis en comprender las necesidades y expectativas de los clientes, y en asegurar su satisfacción. La calidad se define en función de los requisitos del cliente y se busca superar sus expectativas.

Participación de todos: El TQC involucra a todos los miembros de la organización en la mejora de la calidad. Se reconoce que cada empleado tiene un papel importante que desempeñar en la creación y entrega de productos y servicios de calidad.

Mejora continua: El TQC se basa en la idea de que siempre hay margen para mejorar. Se adopta la adopción de un enfoque sistemático para la mejora continua de los procesos, productos y servicios. Esto implica el establecimiento de objetivos de calidad, la medición del desempeño, el análisis de datos y la implementación de acciones correctivas y preventivas.

Enfoque basado en datos: El TQC se basa en el uso de datos y hechos para tomar decisiones. Se recopilan datos sobre el desempeño de los procesos y se utilizan técnicas estadísticas para analizarlos y tomar decisiones informadas sobre cómo mejorar la calidad.

Trabajo en equipo: El TQC fomenta la colaboración y el trabajo en equipo dentro de la organización. Se promueve la comunicación abierta y efectiva, así como el intercambio de conocimientos y mejores prácticas entre los diferentes departamentos y niveles jerárquicos.

Gestión por procesos: El TQC se centra en la gestión de procesos en lugar de en la gestión de funciones o departamentos individuales. Se busca identificar y comprender los procesos clave que surgen de la calidad y se toman medidas para mejorarlos.

La implementación del Control Total de Calidad requiere un compromiso firme de la alta dirección y la participación activa de todos los empleados. Se trata de un enfoque a largo plazo que busca crear una cultura de calidad en toda la organización y generar mejoras continuas en todos los aspectos del negocio.

c. Teoría de Joseph Juran

La teoría de Joseph Juran, conocida como la "Trilogía de Juran", es un enfoque reconocido en el campo de la gestión de la calidad. Joseph Juran fue un consultor y experto en calidad de renombre mundial que ha desarrollado una serie de conceptos y principios que ayudan a sentar las bases para la gestión de calidad moderna. Se enfoca en mejorar la calidad a través del liderazgo, la planificación, el control y el enfoque en las necesidades del cliente.

d. Teoría de Deming

La Teoría de Deming, también conocida como el Ciclo de Deming o PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), es un enfoque de mejora continua desarrollado por el estadístico y consultor de gestión Dr. W. Edwards Deming. Esta teoría se basa en la idea de que la mejora continua es esencial para el éxito a largo plazo de una organización.

El ciclo PDCA consta de cuatro etapas interrelacionadas:

Planificar (Plan): En esta etapa, se consolidan los objetivos y se planifican las actividades necesarias para lograrlos. Se identifican los

problemas o áreas de mejora, se definen los pasos y recursos necesarios, y se elabora un plan detallado para implementar las mejoras.

Hacer (Do): En esta etapa, se implementa el plan y se llevan a cabo las acciones definidas. Se ejecutan los cambios planificados y se recopilan datos y evidencias relevantes durante el proceso.

Verificar (Check): En esta etapa, se evalúan y se comparan los resultados obtenidos con los objetivos establecidos en la etapa de planificación. Se analizan los datos recopilados para determinar si las mejoras realizadas han generado los resultados esperados.

Actuar (Act): En esta etapa, se toman medidas basadas en los resultados obtenidos en la etapa de verificación. Si los resultados cumplen con los objetivos, se consolidan los cambios y se implementan de manera permanente. Si los resultados no cumplen con los objetivos, se identifican las causas de las brechas y se realizan ajustes

e. Herramientas para la gestión de la calidad.

Las herramientas de gestión de calidad son las técnicas y métodos utilizados para recopilar datos, analizar información, identificar problemas y tomar decisiones informadas con el objetivo de mejorar la calidad de los productos, servicios o procesos dentro de una organización. Estas herramientas proporcionaron estructura y apoyo para los esfuerzos de gestión de calidad, permitieron una mejor comprensión de los problemas y facilitaron la toma de decisiones basada en datos.

f. Técnica de “Los 5 por qué”

La técnica de "Los 5 por qué" se atribuye comúnmente a Sakichi Toyoda, fundador de Toyota Industries y pionero en el desarrollo de la filosofía de gestión Lean y del Sistema de Producción Toyota. Se dice que Toyoda y su hijo Kiichiro Toyoda utilizaron esta técnica en la empresa Toyota en la década de 1930 como parte de su enfoque de mejora continua y resolución de problemas, como menciona Taiichi (1998), es un método de análisis que se utiliza para identificar la causa raíz de un problema o una

situación no deseada. Consiste en hacer preguntas sucesivas de "por qué" con el objetivo de llegar a la causa fundamental del problema.

La técnica se basa en la premisa de que cada respuesta a la pregunta "por qué" lleva a otra pregunta "por qué" hasta que se alcanza la causa raíz. Generalmente, se requieren al menos cinco preguntas sucesivas para llegar a la causa raíz, aunque en algunos casos puede requerir más o menos.

El proceso de "Los 5 por qué" se puede resumir de la siguiente manera:

Identificar el problema o la situación no deseada de manera clara y específica.

Hacer la primera pregunta: "¿Por qué ocurrió esto?". La respuesta se registra y se considera como una nueva situación o causa.

Hacer una segunda pregunta: "¿Por qué ocurrió la situación/causa anterior?". Se registra la respuesta y se considera como una nueva situación o causa.

Continuar haciendo preguntas "por qué" sucesivas, basadas en las respuestas anteriores, hasta llegar a la causa raíz del problema. Cada respuesta se considera como una nueva situación o causa, y se continúa el proceso de preguntar "por qué" hasta que ya no se pueda profundizar más o se llegue a la causa raíz.

Una vez que se ha identificado la causa raíz, se pueden tomar acciones correctivas para abordar el problema de manera efectiva y evitar que vuelva a ocurrir.

La técnica de "Los 5 por qué" es una herramienta sencilla pero poderosa que ayuda a comprender las causas subyacentes de los problemas, lo que permite tomar medidas preventivas y mejorar la calidad de los procesos y productos. Sin embargo, es importante tener en cuenta que los cinco "por qué" son una guía y no una regla estricta. En algunos casos, puede requerirse menos o más preguntas para llegar a la causa raíz, y la aplicación de la técnica puede variar según la situación y el contexto.

g. Diagrama de Ishikawa

El Diagrama de Ishikawa, también conocido como Diagrama de Causa y Efecto o Diagrama de Espina de Pescado, es una herramienta visual utilizada para identificar y analizar las causas raíz de un problema o efecto no deseado. Fue desarrollado por Kaoru Ishikawa, un destacado experto en calidad y gestión.

Como menciona PXS School of Excellence (2017), el diagrama de Ishikawa es una herramienta efectiva para visualizar y comprender las diversas causas potenciales de un problema, fomentando un enfoque sistemático para el análisis y la resolución de problemas. Ayuda a dirigir los esfuerzos de mejora y a tomar decisiones basadas en datos para abordar las causas subyacentes y lograr una solución efectiva y duradera. Consiste en trazar una línea horizontal para representar el problema y las líneas diagonales como "espinas" que representan diferentes categorías de causas.

Las categorías comunes son Método, Materiales, Mano de obra, Medida, Máquinas y Medio ambiente. Luego, se lleva a cabo una lluvia de ideas para identificar todas las posibles causas dentro de cada categoría. Después, se analizan y agrupan las causas para comprender mejor el problema.

Finalmente, se busca la causa raíz o las causas fundamentales que contribuyen al problema. El Diagrama de Ishikawa ayuda a visualizar las causas potenciales, facilita el análisis y la toma de decisiones basadas en datos para abordar las causas subyacentes y lograr una solución efectiva y duradera.

h. Matriz FODA

La matriz FODA fue desarrollada por Albert Humphrey en la década de 1960 es una herramienta de análisis que evalúa los factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) de una organización o proyecto, logrando identificar áreas clave y desarrollar estrategias adecuadas para lograr los objetivos.

i. Diagrama de Pareto

El Diagrama de Pareto es una herramienta gráfica utilizada para identificar y priorizar los problemas o causas más significativas que contribuyen a un resultado no deseado. Fue desarrollado por Vilfredo Pareto, un economista y sociólogo italiano, a finales del siglo XIX.

El diagrama se basa en el principio conocido como la "Regla del 80/20" o "Principio de Pareto", que establece que aproximadamente el 80% de los efectos proviene del 20% de las causas. El Diagrama de Pareto muestra gráficamente esta distribución, ayudando a visualizar las causas más importantes ya tomar decisiones informadas sobre qué problemas o causas abordar primero.

En el diagrama, las barras representan cada causa o problema, y se ordenan de mayor a menor según su impacto. La línea ascendente muestra el porcentaje acumulado de cada causa, mientras que la línea horizontal muestra el porcentaje total.

El Diagrama de Pareto es una herramienta útil para priorizar esfuerzos y recursos, ya que permite identificar las causas o problemas críticos que deben abordarse para obtener el mayor impacto. Se utiliza en diversos campos, como la gestión de la calidad, el control de procesos y la toma de decisiones estratégicas.

j. Matriz de riesgos y oportunidades

La Matriz de Riesgos y Oportunidades, también conocida como Matriz de Probabilidad e Impacto, es una herramienta utilizada para evaluar y visualizar los riesgos y oportunidades asociados al servicio.

La matriz se compone de dos ejes: la probabilidad de que prevenga un riesgo u oportunidad y el impacto que tenga en el objetivo o resultado deseado. La probabilidad se puede clasificar en términos de baja, media o alta, mientras que el impacto se puede categorizar en términos de bajo, medio o alto.

La Matriz de Riesgos y Oportunidades es una herramienta que clasifica los riesgos y oportunidades en función de su probabilidad e impacto estimado, lo que permite priorizar acciones y recursos para gestionarlos adecuadamente.

1.8.Hipótesis

Dada la propuesta de implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para una empresa concesionaria de alimentos en el distrito de Tiabaya, Arequipa, es probable que su implementación contribuya favorablemente a la rentabilidad de la empresa.

CAPITULO II: PLANTEAMIENTO OPERACIONAL Y DIAGNÓSTICO

2.1.Técnicas e instrumentos

Análisis documental: Esta técnica consiste en el relevamiento y análisis de fuentes de información secundaria. A través de ella se recopilarán datos relacionados con las variables de interés, tales como manuales de procedimientos o políticas internas que la empresa haya utilizado con anterioridad al presente proyecto.

Entrevista individual: Se llevará a cabo una entrevista de tipo no estructurada con el fin de relevar la forma actual en que se desarrollan los procesos dentro de la organización. En una segunda instancia, se realizará una nueva entrevista orientada a la optimización de dichos procesos, explorando distintos métodos y registros posibles. Finalmente, el procedimiento resultante será presentado al responsable correspondiente, quien lo aprobará o formulará las sugerencias que considere pertinentes.

2.2. Estructura de los instrumentos

Después de la selección de técnicas que usaremos en la presente investigación, los instrumentos seleccionados para recopilar la información serán de tipo documental

- Diagrama de Ishikawa: Herramienta gráfica para representar los procesos de una empresa a partir de sus causas y sus efectos
- Tablas: Sintetizarán los datos obtenidos
- Fichas resumen: Se utilizarán fichas para hacer resúmenes sobre los trabajos de investigación, entrevistas, artículos, tesis, etc., que utilizará el presente trabajo de investigación

2.3.Estrategia de recolección de datos

Se analizará toda la documentación relacionada a la trazabilidad del servicio, se observará los procesos y se realizarán entrevistas a los responsables de los procesos para obtener mayor información.

2.4.Recursos necesarios

2.4.1. Recursos Humanos:

Asesor de la Escuela Profesional de Ingeniería Comercial de la Universidad Católica de Santa María.

2.4.2. Recursos Materiales:

Computadora, internet, memoria USB

2.4.3. Recursos Programas

Excel, Word y Visio

2.5.Campo de verificación

2.5.1. Ámbito

Ámbito: Tiabaya – Arequipa

2.5.2. Temporalidad:

Temporalidad: 2021 -2022

2.5.3. Unidades de estudio

Universo: Empresa concesionaria de alimentos (FENALSA S.A.C.), ubicada en Tiabaya, dedicada al servicio de suministro de alimentos

Muestra: Se utilizó el tipo de muestra no probabilístico, lo que permite seleccionar todos los procesos y actividades de la empresa que son relevantes para desarrollar el sistema de gestión.

2.6.Descripción de la empresa

La empresa en la que se desarrolla el presente proyecto es una sociedad anónima cerrada dedicada a la prestación de servicios de concesión de alimentos, con sede en el distrito de Tiabaya, provincia y región de Arequipa, Perú. Inició sus actividades en marzo de 2021, por lo que se trata de una organización relativamente

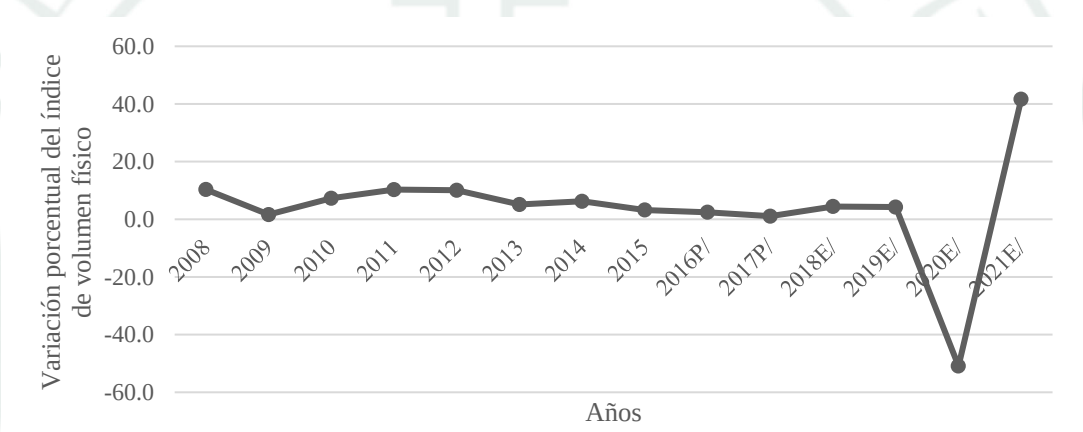
joven que se encuentra aún en proceso de consolidación de sus procedimientos internos.

2.7.Sector y actividad económica

La empresa pertenece al sector alojamiento y restaurantes, el cual tuvo un decrecimiento de 50.9 puntos porcentuales en 2020 debido a la pandemia de COVID-19 sin embargo este sector se recuperó gradualmente durante el 2021 concordante con el inicio de actividades de la empresa como se muestra en la figura 1.

Figura 1

Tendencia nacional del sector alojamiento y restaurantes del 2008 al 2021



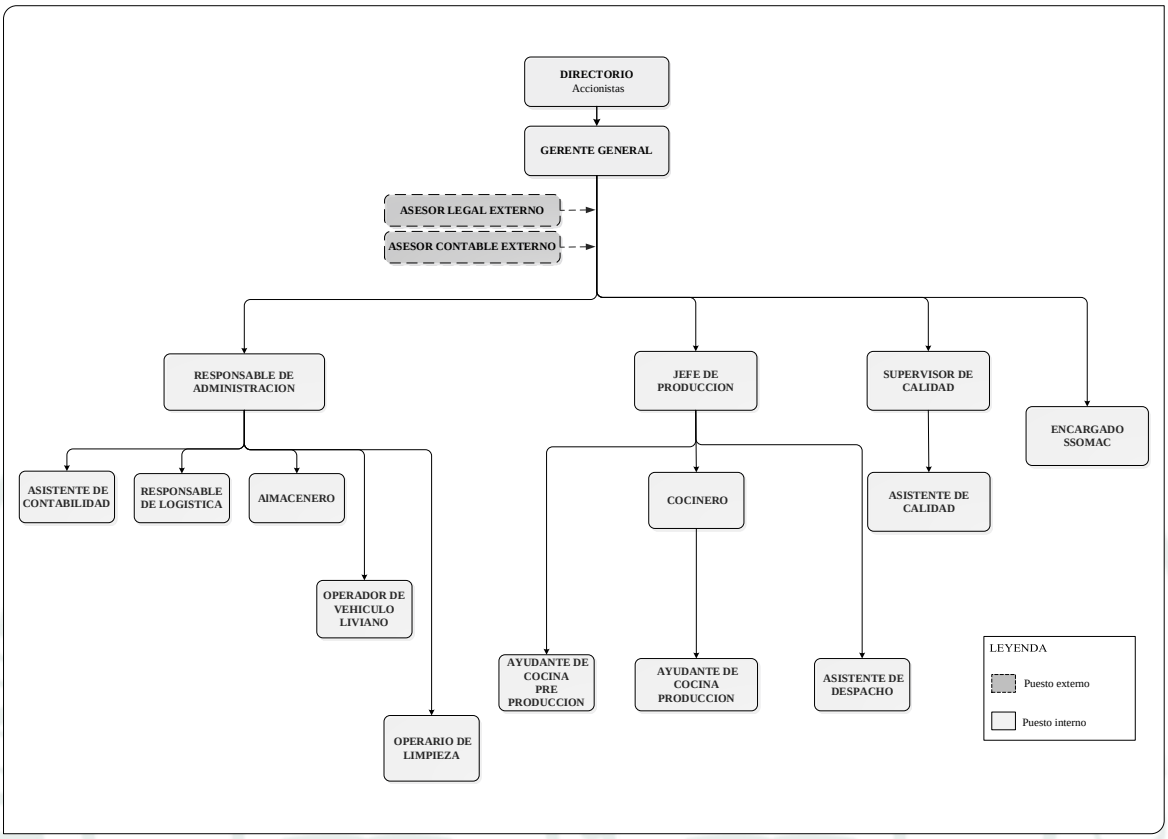
Nota. Elaboración propia a partir de datos del INEI

2.8.Organigrama de la empresa

A continuación, en la figura 2 se muestra la estructura organizacional de la empresa.

Figura 2

Organigrama



Nota. Elaboración propia

2.9.Misión

Brindar servicios de preparación alimentos, cumpliendo las especificaciones técnicas de los clientes, con el apoyo de un equipo de trabajo profesional, comprometido con el cuidado del medio ambiente

2.10.Visión

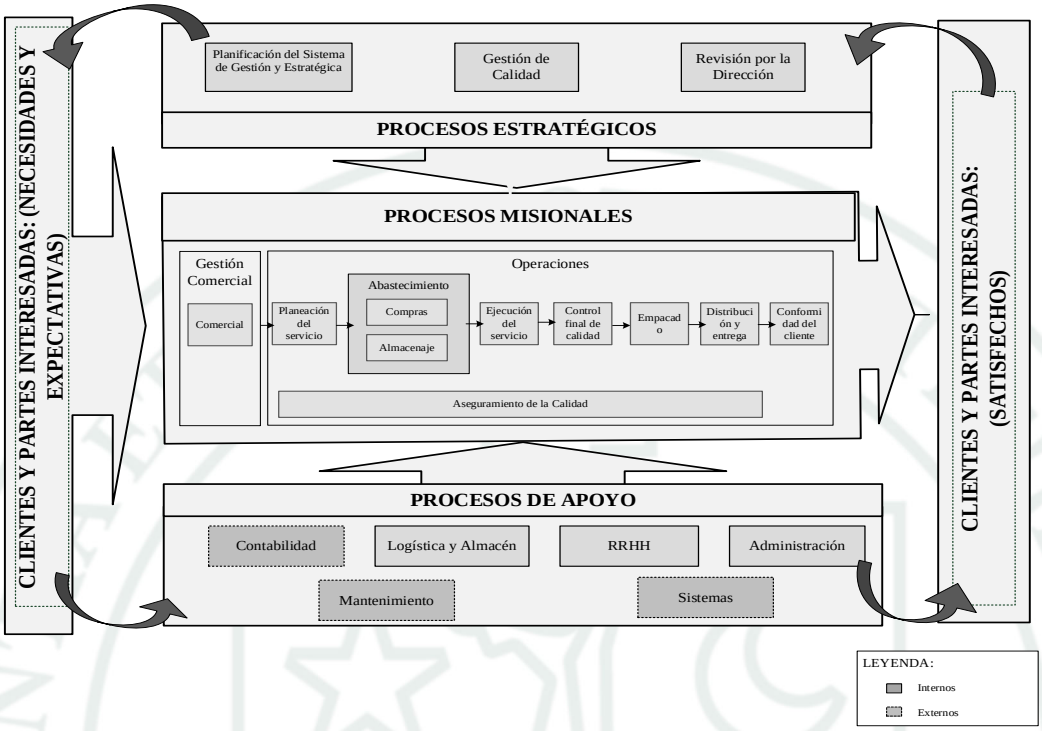
Ser reconocidos como socios estratégicos de las empresas e instituciones en las que participamos, brindando el mejor servicio de concesionario de alimentos en el país, con calidad, seguridad, salud, conocimiento y tecnología, respetando el medio ambiente.

2.11.Mapa de procesos

A continuación, en la figura 3 se muestra la representación visual de las acciones, labores y secuencias operativas que tiene lugar en la empresa. Este grafico posibilita una mayor comprensión acerca de la interacción de procesos de la empresa.

Figura 3

Mapa de procesos



Nota. Elaboración propia

2.12. Problemas de la organización

Se presentan en la empresa una serie de problemas que perjudican la eficiencia de los procesos de producción, administración y logística los cuales debido a la naturaleza de la empresa tienen efectos directos sobre la rentabilidad de la organización. Los datos que se muestran a continuación fueron brindados por el encargado de responsable de producción y el responsable de administración, donde priorizaron los problemas más recurrentes.

2.13. Problema con la temperatura de la comida

La Tabla 2 muestra la cantidad de servicios afectados por problemas con la comida debido a la exposición a altas temperaturas durante el transporte. Esto conduce al deterioro de la comida al llegar a su destino, lo que resulta en problemas de satisfacción del cliente y la necesidad de comprar comida adicional para reemplazar el pedido.

Tabla 2

Problemas con la temperatura de la comida

Semestre	Cantidad de servicios afectados	Costo monetario estimados (S/)	
2022-1	10	S/	6,800.00
2022-2	4	S/	2,210.00
Total	14	S/	9,010.00

Nota. Elaboración propia

2.14. Problema con las compras de insumos perecibles

El problema surge de la sobre compra de insumos perecederos, en ocasiones justificado por ofertas tentadoras de los proveedores. Sin embargo, debido a la naturaleza de los productos y la diversidad del menú, estos excedentes suelen no ser utilizados, lo que resulta en pérdidas para la empresa.

Tabla 3

Problema con las compras de insumos perecibles

Semestre	Cantidad de insumos inutilizable (Kg)	Costo monetario estimados (S/)	
2022-1	18	S/	750.75
2022-2	25	S/	975.00
Total	43	S/	1,725.75

Nota. Elaboración propia

2.15. Problema con la falta de trazabilidad

En la Tabla 5, se muestra la cantidad de servicios afectados por la falta de trazabilidad del servicio, este problema surge ante la falta de documentación del servicio desde la orden de servicio hasta la conformidad del cliente, sustentada con su firma en la guía de remisión para su posterior facturación. El responsable debe realizar horas extra cada fin de mes para poder realizar la facturación de todos los clientes, generando sobre costos para la empresa. El cálculo se realizó en base a su

remuneración y de acuerdo con el Artículo 10 del Decreto Supremo N.º 007-2002-TR, como se muestra en la Tabla 4.

Tabla 4

Cálculo de las horas extra

Concepto	Monto (S/)
Sueldo básico	S/ 2,500.00
Sueldo diario	S/ 83.33
Sueldo por hora	S/ 10.42
Hora extra-25% (<=2 horas)	13.02
Hora extra-35% (>2 horas)	14.06

Nota. Elaboración propia

Tabla 5

Problema con la falta de trazabilidad

Semestre	Horas Extra al 25%	Horas extra al 35%	Costo monetario estimados (S/)
2022-1	S/ 26.04	S/ 112.50	S/ 138.54
2022-2	S/ 26.04	S/ 140.63	S/ 166.67
Total	S/ 52.08	S/ 253.13	S/ 305.21

Nota. Elaboración propia

2.16. Problema con la calidad de los insumos adquiridos

La Tabla 6 exhibe los reprocesos ocasionados por la calidad insatisfactoria de ciertos insumos sensibles, como la carne, que fueron rechazados por el departamento de calidad. Esto se debe a la falta de cumplimiento de ciertos estándares de calidad por parte del proveedor. La situación se agrava por la carencia de un procedimiento establecido y una lista de proveedores autorizados con los cuales la empresa mantiene relación, lo que lleva al área de logística a solicitar la carne a proveedores no calificados.

Tabla 6

Problemas de la calidad de insumos adquiridos

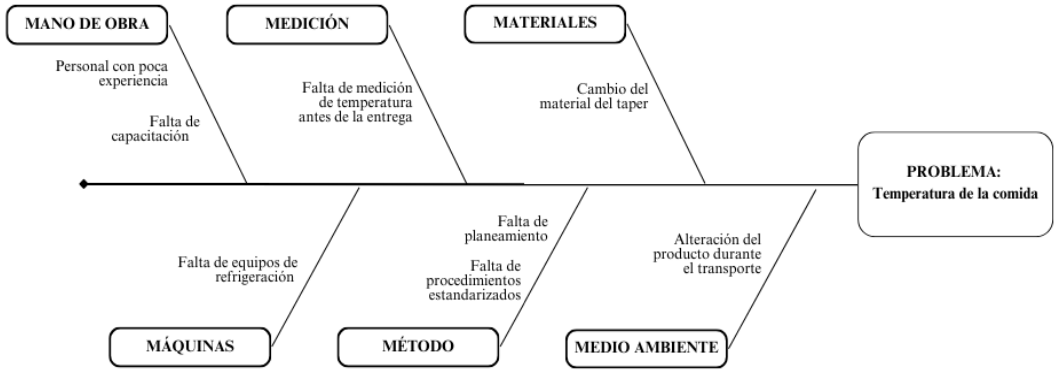
Semestre	Cantidad de insumos no calificados (Kg)	Costo monetario estimados (S/)	
2022-1	18.5	S/	684.50
2022-2	20.8	S/	925.60
Total	39.3	S/	1,610.10

Nota. Elaboración propia

A continuación, se utilizará diagramas de causa – efecto o también conocida como diagrama de Ishikawa, para poder visualizar el problema raíz de los problemas mencionados:

Figura 4

Diagrama causa - efecto sobre el problema de la temperatura de la comida



Nota. Elaboración propia

En la Figura 4, se observa que el diagrama de causa y efecto identifica varios aspectos relacionados con el proceso de entrega. En lo que respecta a la mano de obra, se destaca la falta de experiencia del personal, ya que no están preparados para enfrentar situaciones externas como el tráfico o accidentes, que pueden impactar la entrega de los alimentos. Esto se traduce en la ausencia de planes de contingencia o conocimiento sobre rutas alternativas. Además, se señala la carencia de capacitación del personal, ya que la empresa no tiene un programa específico para el área involucrada.

El siguiente punto se refiere a la importancia de prevenir la proliferación de bacterias patógenas en los alimentos, lo cual no solo es vital para la seguridad alimentaria, sino también influye en la satisfacción del cliente.

En cuanto a los materiales, se destaca la necesidad de cambiar el material del envase para garantizar un adecuado aislamiento térmico, lo que aseguraría mantener los alimentos a la temperatura correcta durante el transporte.

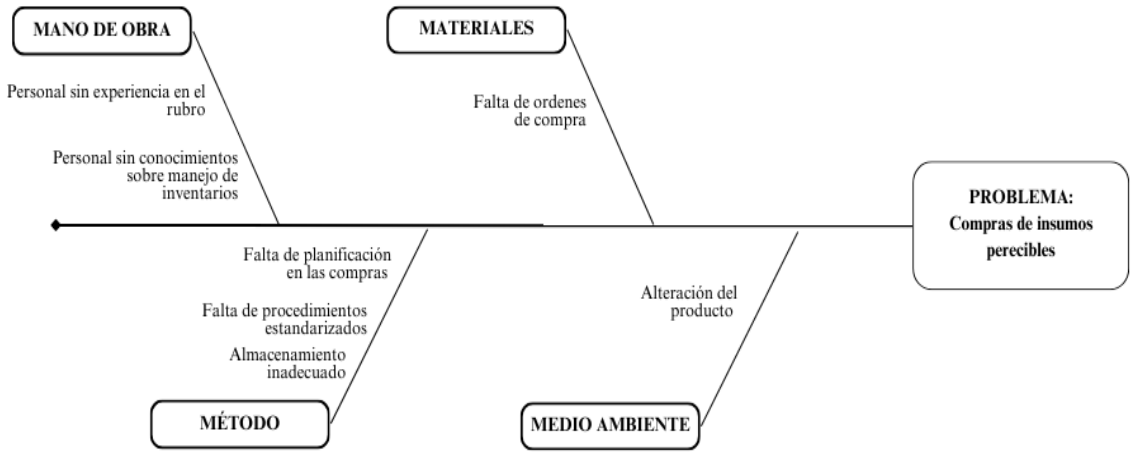
Para el ítem de máquinas, se considera la implementación de equipos de refrigeración en los vehículos de entrega para mantener la temperatura adecuada. Esta adquisición está siendo planificada para mejorar el proceso.

Con relación al método, se resalta la falta de planificación y procedimientos estandarizados, que se atribuye a la inexperiencia del personal y la naturaleza sensible del producto. Aquí, la prioridad recae en el tiempo y la calidad del servicio.

Finalmente, en el ítem del medio ambiente se señala que la alteración de los alimentos puede ocurrir si estos son expuestos durante períodos prolongados de transporte, lo que resalta la importancia de un manejo adecuado durante la entrega para preservar la calidad de los alimentos.

Figura 5

Diagrama causa - efecto del problema de compras de insumos perecibles



Nota. Elaboración propia

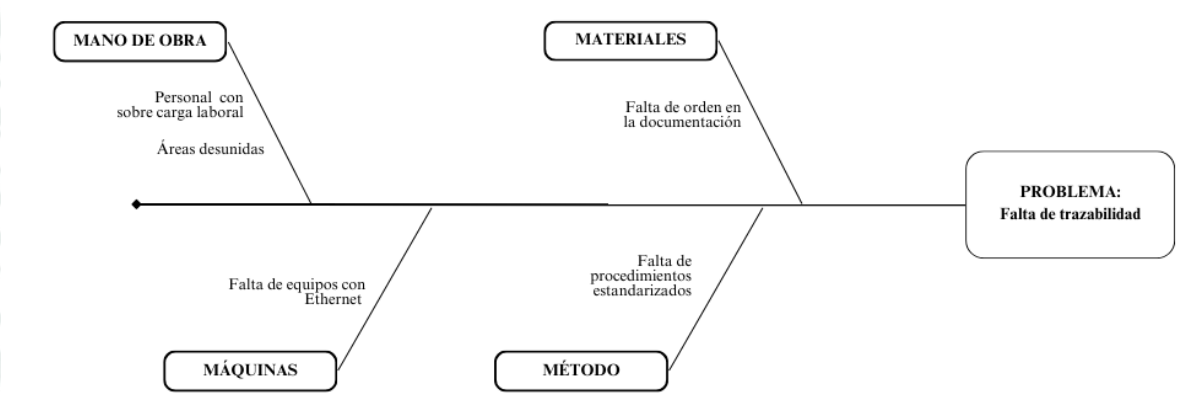
La Figura 5 expone diversos desafíos dentro de la empresa. En primer lugar, la falta de experiencia del personal resulta en una adquisición excesiva de insumos perecederos, ya

que se planifican compras con productos próximos a su fecha de vencimiento. Además, la gestión del inventario no se lleva a cabo de manera eficiente. En relación con los materiales, se evidencia una falta de órdenes de compra y confusión en el procedimiento, el cual debería iniciar en el almacén contrastando antes de pasar al área de compras. La falta de planificación en las compras, causada por la carencia de métodos y proyecciones de insumos necesarios, se atribuye a la inexperiencia del personal nuevo y la falta de procedimientos estandarizados.

Finalmente, el almacenamiento inadecuado debido a la saturación de insumos afecta la calidad de los productos al alterar su temperatura durante el almacenamiento y acelerar su vencimiento.

Figura 6

Diagrama de causa - efecto del problema de falta de trazabilidad



Nota. Elaboración propia

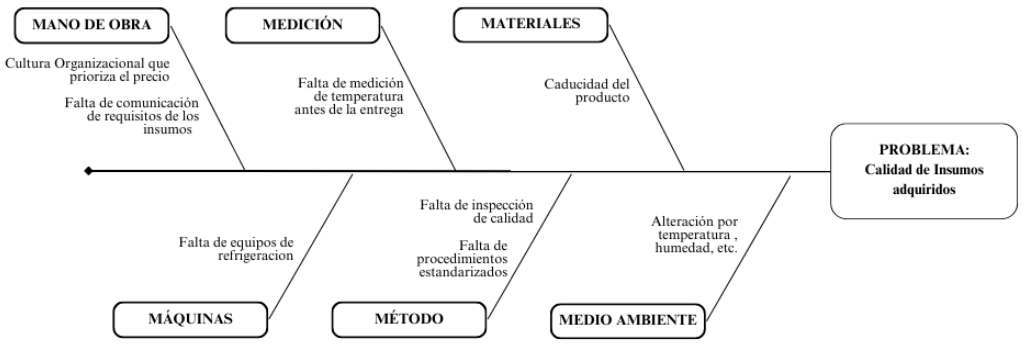
La Figura 6 revela que el problema de la falta de trazabilidad se atribuye, en parte, a varios factores. Por un lado, la sobrecarga laboral del personal responsable, encargado tanto de la facturación como de las compras para abastecer los insumos del servicio, ha contribuido a esta situación. Además, la falta de coordinación entre distintas áreas, como logística, almacén y contabilidad, ha generado desunión y dificultado la trazabilidad.

En cuanto a los materiales, se destaca el desorden en la documentación, pues la empresa carece de un sistema de archivo específico para almacenar toda la información relacionada con cada servicio. En relación con las máquinas, se señala la ausencia de equipos con conexión ethernet, lo que retrasa la digitalización de los documentos y la recopilación de información por áreas.

Finalmente, en términos de métodos, la falta de procedimientos estandarizados por áreas ha llevado a que los responsables no reconozcan la importancia de la colaboración entre todas las áreas, lo que dificulta la recopilación de información necesaria para la trazabilidad del servicio.

Figura 7

Diagrama de causa - efecto del problema de calidad de los insumos adquiridos



Nota. Elaboración propia

La Figura 7 revela que la calidad de los insumos adquiridos está vinculada al ítem de la mano de obra, donde se destaca la influencia de la cultura organizacional que prioriza el precio. El responsable del área busca el mejor precio de los insumos sin considerar los requisitos de aquellos sensibles. Además, la falta de conocimiento sobre los requisitos de estos insumos se debe a que el área de calidad no comunica los requisitos específicos, como certificaciones para la carne, por ejemplo. En cuanto a la medición, se destaca la carencia de termómetros tipo lapicero para verificar la temperatura de la carne al recibirla en el área de almacenamiento, garantizando así que la cadena de frío no se haya interrumpido durante el transporte. El ítem de materiales menciona la caducidad del producto debido a su naturaleza perecedera, aunque esta podría mitigarse con buenas prácticas de manipulación y almacenamiento. Sin embargo, se observa la necesidad de un monitoreo constante de la temperatura del refrigerador. En relación con las máquinas, se menciona la falta de equipos de refrigeración, ya que el crecimiento de la empresa y la obtención de más servicios han llevado a fallas en la capacidad de refrigeración en servicios específicos. En el ítem de métodos, se destaca la ausencia de inspecciones de calidad al recibir insumos, ya que la falta de conocimiento sobre los procedimientos de responsabilidad del área de calidad impide su realización continua. En cuanto al medio ambiente, se hace referencia a la temperatura ambiente que afecta los insumos y productos almacenados por la empresa.

2.17. Propuestas de solución e identificación de problemas críticos

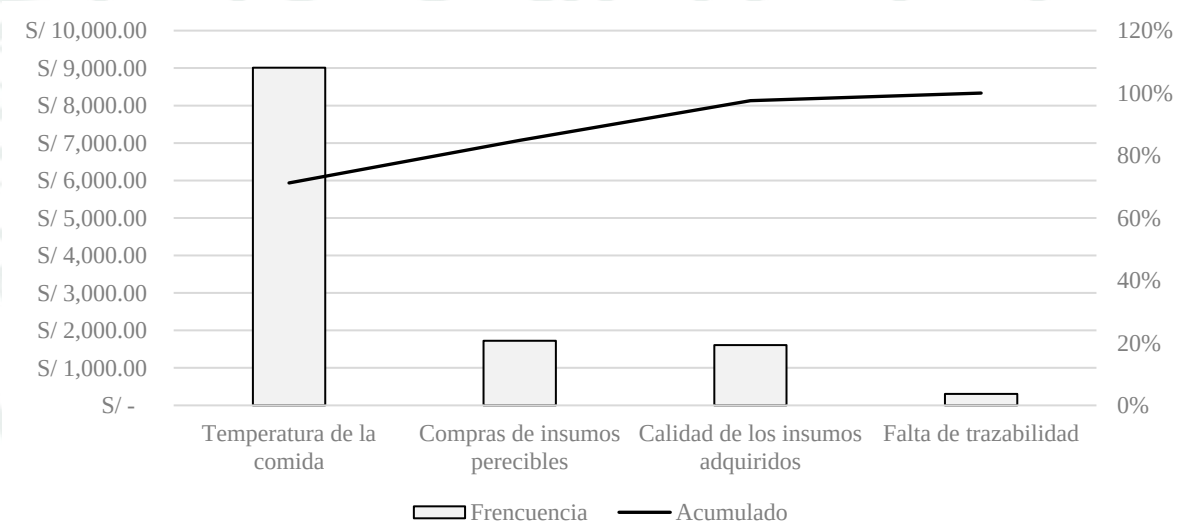
Para solventar los desafíos clave de la empresa, se llevará a cabo un análisis que tome en consideración las prioridades empresariales, con el fin de identificar los principales problemas. Posteriormente, se plantearán soluciones orientadas a abordar estos desafíos de manera directa o indirecta

2.18. Problemas Críticos

Los problemas empresariales afectan las finanzas de manera variable, destacando aquellos que tienen un mayor impacto positivo en el flujo de efectivo. Se utiliza un gráfico de Pareto para clasificarlos según su repercusión económica. Se enfoca en resolver los problemas que más influyen en la economía y en la percepción de los productos, siguiendo las directrices de la gerencia

Figura 8

Diagrama de Pareto en función al costo monetario



Nota. Elaboración propia

En la Figura 8 se muestra el diagrama de Pareto, el monto total de S/ 9,010.00 ocasionados por la temperatura de la comida representado el 76% del total de impacto económico, es un problema que afecta directamente la satisfacción del cliente.

2.19. Propuesta de solución

El problema que tiene un mayor impacto en la empresa es la temperatura de la comida por lo que las propuestas de mejora buscan resolver las causas raíz

de la problemática como se puede verificar en la Figura 4, las causas raíz de enlistan a continuación:

- Personal con poca experiencia
- Falta de capacitación
- Falta de medición de temperatura antes de la entrega
- Cambio del material del táper
- Falta de equipos de refrigeración
- Falta de planeamiento
- Falta de procedimientos estandarizados
- Alteración del producto durante el transporte

Las soluciones están diseñadas para abordar las causas fundamentales y se adhieren a las pautas establecidas por la normativa ISO 9001:2015. Su implementación conduciría a un aumento significativo en el cumplimiento de dicha norma. A continuación, se detallan las propuestas de solución:

Personal con poca experiencia: Implementar un programa de entrenamiento y desarrollo para el personal y establecer criterios claros de contratación para garantizar la adecuada experiencia y habilidades requeridas.

Falta de capacitación: Desarrollar un plan de capacitación periódica para todo el personal, centrado en las prácticas de calidad y seguridad alimentaria y designar responsables de entrenamiento para supervisar y evaluar el progreso del personal.

Falta de medición de temperatura antes de la entrega: Implementar controles regulares de temperatura durante todo el proceso de manipulación y entrega y establecer registros detallados de las mediciones de temperatura como parte del proceso de aseguramiento de la calidad.

Cambio del material del táper: Realizar una evaluación de materiales para garantizar que cumplan con los estándares de seguridad alimentaria y calidad requeridos y establecer procedimientos para aprobar cualquier cambio en los materiales utilizados en el envasado.

Falta de equipos de refrigeración: Adquirir y mantener equipos de refrigeración adecuados para garantizar la integridad de los productos durante el almacenamiento y transporte y establecer un plan de mantenimiento preventivo para asegurar el buen funcionamiento de los equipos.

Falta de planeamiento: Implementar un proceso de planificación integral que abarque desde la adquisición de materias primas hasta la entrega final del producto y designar responsables de planificación para supervisar y coordinar todas las actividades relacionadas.

Falta de procedimientos estandarizados: Desarrollar y documentar procedimientos estándar para todas las actividades críticas relacionadas con la producción y distribución de los productos y capacitar al personal en la aplicación de estos procedimientos y realizar revisiones periódicas para garantizar su cumplimiento.

Alteración del producto durante el transporte: Utilizar envases adecuados y seguros para minimizar el riesgo de alteración durante el transporte y establecer controles de calidad adicionales antes y después del transporte para detectar y prevenir cualquier alteración en el producto.

El siguiente problema con mayor impacto en la empresa es la calidad de insumos adquiridos como se muestra en la Figura 7, por lo que se propone lo siguiente:

Cultura Organizacional que prioriza el precio: Implementar programas de sensibilización y entrenamiento para promover una cultura organizacional centrada en la calidad y la satisfacción del cliente y establecer incentivos que reconozcan y premien el cumplimiento de estándares de calidad en lugar de simplemente el costo.

Falta de comunicación de requisición de los insumos: Establecer un sistema de comunicación claro y efectivo entre los departamentos de producción, compras y almacén para garantizar una gestión eficiente de los insumos y implementar procedimientos documentados para la solicitud, aprobación y seguimiento de requisiciones de insumos.

Falta de medición de temperatura antes de la entrega: Implementar controles regulares de temperatura durante todo el proceso de manipulación y entrega,

documentando adecuadamente los registros y capacitar al personal en el manejo adecuado de los productos sensibles a la temperatura y en la realización de mediciones precisas.

Caducidad del producto: Establecer un sistema de gestión de inventario que priorice la rotación de productos para minimizar el riesgo de caducidad y implementar procedimientos de monitoreo y seguimiento de fechas de vencimiento, con acciones claras para la disposición de productos caducados.

Falta de equipos de refrigeración: Adquirir y mantener equipos de refrigeración adecuados para garantizar la integridad de los productos durante el almacenamiento y transporte y establecer un plan de mantenimiento preventivo para asegurar el funcionamiento óptimo de los equipos de refrigeración.

Falta de inspección de calidad: Implementar controles de calidad en todas las etapas del proceso de producción, desde la recepción de materias primas hasta la entrega del producto final y designar personal capacitado y responsable de realizar inspecciones de calidad periódicas y documentar los resultados.

Falta de procedimientos estandarizados: Desarrollar y documentar procedimientos estándar para todas las actividades críticas relacionadas con la producción y distribución de los productos y capacitar al personal en la aplicación de estos procedimientos y realizar revisiones periódicas para garantizar su cumplimiento.

Alteración por temperatura, humedad, etc.: Implementar medidas de control ambiental en las instalaciones de almacenamiento y transporte para minimizar la exposición a condiciones que puedan alterar el producto y utilizar materiales de embalaje adecuados y sellados herméticos para proteger los productos de la influencia de factores ambientales.

El tercer problema de compras de insumos perecibles las causa raíz se muestra en la Figura 5, para lo cual se propone lo siguiente:

Personal sin experiencia en el rubro: Implementar un programa de entrenamiento y desarrollo específico para el personal, que incluya capacitación sobre las prácticas y estándares del sector y establecer mentorías o programas de

tutoría para que el personal nuevo pueda aprender de empleados más experimentados.

Personal sin conocimiento sobre manejo de inventarios: Proporcionar capacitación especializada sobre técnicas de gestión de inventarios, incluyendo métodos de control, registros y análisis de inventario y implementar sistemas de gestión de inventarios automatizados que simplifiquen el proceso y reduzcan la posibilidad de errores humanos.

Falta de órdenes de compra: Establecer procedimientos claros y documentados para la generación y aprobación de órdenes de compra y implementar un sistema de seguimiento para garantizar que todas las órdenes de compra sean procesadas y ejecutadas de manera oportuna.

Falta de planificación en las compras: Desarrollar un plan de compras estratégico que identifique las necesidades a corto y largo plazo de la empresa y realizar un análisis de proveedores para asegurar la calidad, confiabilidad y cumplimiento de los mismos.

Falta de procedimientos estandarizados: Documentar y estandarizar los procedimientos relacionados con las actividades de compras, desde la solicitud de productos hasta la recepción y almacenamiento y capacitar al personal en la aplicación de estos procedimientos y realizar auditorías internas periódicas para asegurar su cumplimiento.

Almacenamiento inadecuado: Evaluar y mejorar las instalaciones de almacenamiento para garantizar condiciones adecuadas de temperatura, humedad y seguridad y implementar un sistema de etiquetado y organización para facilitar la identificación y ubicación de los productos en el almacén.

Alteración del producto: Implementar controles de calidad durante todo el proceso de almacenamiento para detectar y prevenir cualquier alteración en los productos y utilizar materiales de embalaje adecuados y procedimientos de manipulación que protejan los productos de daños durante el almacenamiento

Finalmente, el ultimo problema relacionado a la trazabilidad como se muestra en la Figura 6, se propone lo siguiente:

Personal con sobrecarga laboral: Realizar una evaluación de la carga de trabajo y redistribuir las tareas de manera equitativa entre el personal y implementar políticas de gestión del tiempo y establecer límites claros para evitar la sobrecarga laboral.

Áreas desunidas: Fomentar la comunicación y colaboración entre las diferentes áreas mediante reuniones regulares, grupos de trabajo interdepartamentales y proyectos conjuntos y establecer metas y objetivos compartidos para promover un sentido de unidad y trabajo en equipo en toda la organización.

Falta de equipos con Ethernet: Evaluar las necesidades de comunicación de la organización y adquirir equipos con capacidades Ethernet adecuadas para facilitar la conectividad y el intercambio de información y proporcionar capacitación al personal sobre el uso y mantenimiento de los equipos Ethernet para garantizar su correcta utilización.

Falta de orden en la documentación: Implementar un sistema de gestión de documentos que incluya la creación, revisión, aprobación, distribución y control de versiones de la documentación y establecer criterios de organización y etiquetado para facilitar la búsqueda y recuperación de documentos cuando sea necesario.

Falta de procedimientos estandarizados: Desarrollar y documentar procedimientos estándar para todas las actividades críticas de la organización, incluyendo operaciones, procesos y gestión de calidad y capacitar al personal en la aplicación de estos procedimientos y realizar revisiones periódicas para garantizar su cumplimiento y eficacia

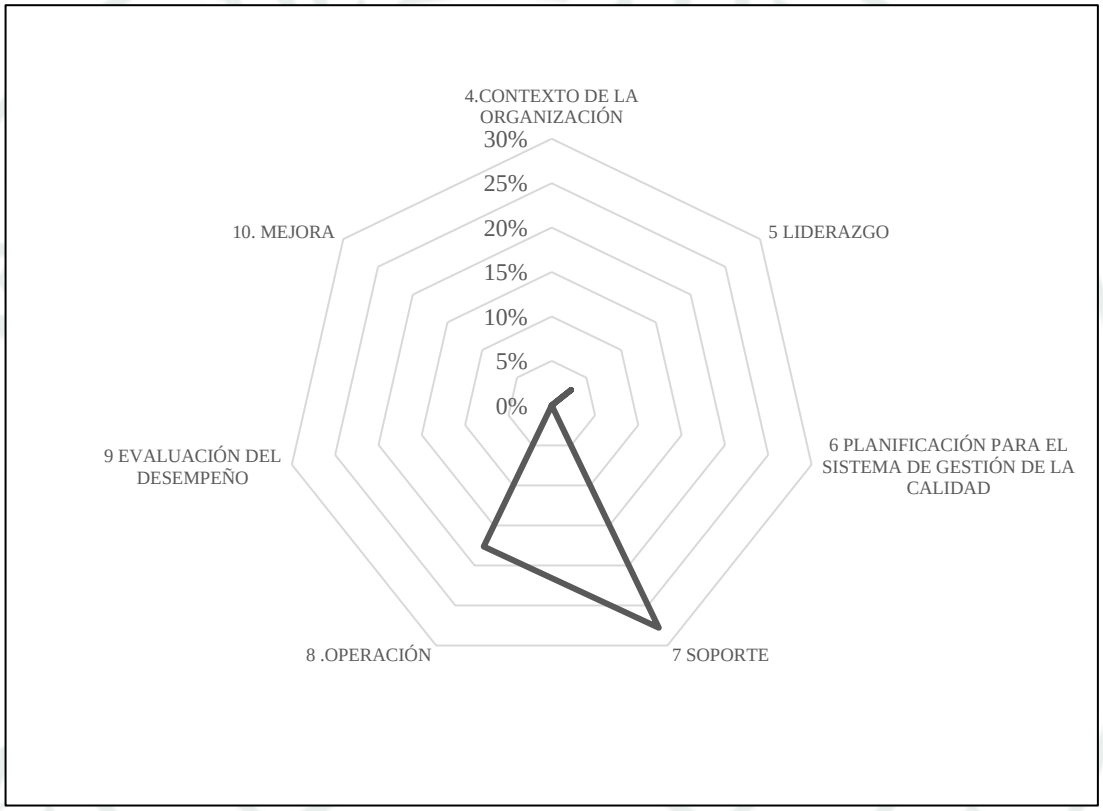
CAPITULO III: PROPUESTA DEL SISTEMA DE GESTIÓN

3.1.Diseño del sistema de gestión

Se pretende detallar las actividades realizadas para la propuesta del sistema de gestión y el diagnóstico inicial, siguiendo la estructura organizacional del organigrama presentado en la figura 2 y los requisitos de la norma ISO 9001:2015.

Figura 9

Diagnóstico Inicial



Nota: Elaboración propia

De la Figura 9 se encontró que de acuerdo con los estándares de la norma ISO 9001:2015, el contexto de la organización, planificación para el sistema de gestión de calidad, evaluación de desempeño y mejora tendrían un 0% de implementación, mientras que ítems como operación tendría un 18%, soporte (28%) y liderazgo (3%). Es fundamental destacar que los capítulos del 1 al 3 en la norma ISO 9001:2015 proporcionan orientación y descripciones de carácter general, por lo que no están incluidos en el análisis diagnóstico. La lista de verificación completa por capítulos se encuentra como Anexo 01 para mayor evaluación.

3.2.Planificación para las actividades

Considerando los resultados obtenidos en la evaluación de la empresa en relación con el nivel de adhesión a la norma ISO 9001:2015, se propone el siguiente cronograma.

Figura 10

Planificación de actividades

			Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5			
	Etapa		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Fase 1	Diseño y diagnóstico del Sistema de Gestión de Calidad	Programado	X	X																		
		Ejecutado	X	X																		
	Documentación del Sistema de gestión de Calidad	Programado			X	X	X	X	X	X												
		Ejecutado			X	X	X	X	X	X												
Fase 2	Capacitación y sensibilización	Programado									X		X									
		Ejecutado																				
	Implementación del Sistema de gestión de Calidad	Programado									X	X	X	X	X	X	X	X				
		Ejecutado																				
	Auditoría Interna	Programado																	X			
		Ejecutado																				
	Revisión de la implementación y ajuste	Programado																		X	X	
		Ejecutado																				
Fase 3	Auditoría Externa	Programado																				X
		Ejecutado																				

Nota: Elaboración propia

La Figura 10 ilustra la primera etapa que abarca desde la creación hasta la documentación esencial para llevar a cabo la implementación del Sistema de Gestión de Calidad en la empresa. La fase 2 implica la capacitación y concientización del personal para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, proporcionando también la documentación desarrollada (procedimientos y registros) a los responsables de cada área. En última instancia, la fase 3 se refiere a la certificación de la empresa a través de un organismo certificador.

3.3. Sistema de Gestión de Calidad propuesto

El Sistema de Gestión de Calidad se constituye en una base documental con el propósito de asegurar que los procesos de la organización son controlados y mediante ellos se evidencie el logro de objetivos que a su vez aportará a la mejora continua de la empresa.

3.3.1. Política de Calidad

La empresa manifiesta su firme compromiso con los clientes de satisfacer plenamente sus requerimientos y expectativas, para ello garantizan impulsar una cultura de calidad, mediante la siguiente política.

Empresa concesionaria de alimentos dedicada a brindar servicios integrales de alimentación, servicios diseñados de acuerdo con las expectativas y necesidades de las partes interesadas de nuestra organización; conscientes de la importancia de la gestión de la calidad en nuestro servicio hemos definido y puesto en marcha los siguientes compromisos:

- Asegurar constantemente la excelencia en calidad y la plena satisfacción de nuestros clientes mediante una comunicación transparente, así como la supervisión y verificación de nuestros servicios.
- Adherirse a las normativas legales, reglamentaciones, estándares y otros requisitos a los cuales la organización esté comprometida y que sean pertinentes a la naturaleza de nuestras operaciones.
- Fomentar la comunicación transparente con los empleados, autoridades y comunidades, estimulando su participación y facilitando procesos de consulta.
- Comunicar la política a los empleados, proveedores, empresas de servicios, visitantes y comunidades, con el propósito de involucrarlos en el cumplimiento y los logros de esta.
- Proporcionar formación, instrucción, incentivar y fomentar la conciencia entre nuestros empleados con el objetivo de mejorar la cultura organizacional.
- Fomentar la mejora continua de los procedimientos, haciendo uso de la tecnología disponible en la organización para llevar a cabo nuestras operaciones de la manera más eficiente posible.

Todos los miembros del personal de La empresa deben estar familiarizados con esta Política y cumplirla de manera obligatoria, contribuyendo así al logro de los compromisos establecidos.

3.3.2. Objetivos e indicadores

En la siguiente tabla sintetiza los objetivos e indicadores propuestos para la empresa, donde se especifica el indicadore, formula, fuente, responsable, frecuencia y meta propuesta.

Tabla 7

Objetivos e indicadores

OBJETIVOS	INDICADOR	FORMULA	FUENTE	RESPONSABLE	FRECUENCIA	META PROPUESTA
Controlar y verificar los servicios, garantizando en todo momento el mayor nivel de calidad y satisfacción de nuestros clientes.	Quejas y Comentarios	(N° quejas y reclamos resueltos) /(Total de quejas y reclamos)	PC-FEN-006-01 Registro de Quejas	Encargado del SIG	Mensual	0%
	Encuestas de Satisfacción al Cliente	(N° Encuestas con Alta Puntuación) /(Total de Encuestas Realizadas)	PC-FEN-005-02 Análisis de Satisfacción Cliente	Encargado del SIG	Anual	100%
Mantener actualizados los requisitos legales y otros suscritos aplicables, haciendo un efectivo seguimiento de estos.	Requisitos Legales	(Nº Requisitos Evaluados) /(N° Requisitos Identificados)	PS-FEN-011-01 Matriz de Requisitos Legales	Encargado del SIG	Semestral	100%
Llevar a cabo reuniones periódicas con todo el personal, tanto operativo como administrativo.	Reunión de Seguridad	(N° Reuniones de Seguridad Ejecutadas) /(Nº Reuniones de Seguridad Programadas)	PS-FEN-013-12 Programa de Reuniones de Seguridad	Encargado del SIG	Mensual	100%
Publicar y difundir las políticas y objetivos del Sistema de Gestión de Calidad	Difusión de la Política Integrada	(N° Difusión de la Política Integrada Ejecutada) /(Nº Difusión de la Política Integrada Programada)	PC-FEN-002-02 Programa de capacitación	Encargado del SIG	Anual	100%
Desarrollar y cumplir un programa de capacitaciones adecuado a al desempeño de labores de cada trabajador.	Capacitaciones	(N° Capacitaciones Realizadas) /(Nº	PC-FEN-002-02 Programa de capacitación	Encargado del SIG	Mensual	100%

		Capacitaciones Programadas)				
Realizar la planeación, programación, seguimiento y evaluación de las acciones para cumplir con los requisitos del Servicio	Auditorías Interna	(N° Auditoria Internas Ejecutadas) /(Nº Auditorías Interna Programadas)	PG-FEN-003-01 Programa Anual de Auditorías	Encargado del SIG	Anual	100%
	Revisión por la Dirección	(N° Revisión por la Dirección Ejecutadas) /(Nº Revisión por la Dirección Programadas)	PG-FEN-004-01 Programa revisión	Gerente General / Encargado del SIG	Anual	100%

Nota: Elaboración Propia

3.3.3. Alcance

"Servicio de suministro de alimentos por encargo"

3.3.4. Contexto de la organización

Según el alcance definido y los procedimientos para llevar a cabo los servicios, se examina el contexto del proceso para detectar los elementos clave que contribuyen al éxito, así como aquellos que pueden obstaculizar el logro de los objetivos previstos. Como parte de este proceso, se desarrolla un análisis FODA para evaluar tanto los aspectos internos como externos. La empresa se debe comprometer a monitorear y revisar periódicamente la información relacionada con estos aspectos, ya sea anualmente o cuando la alta dirección lo considere necesario debido a cambios significativos.

Tabla 8

Matriz FODA

	Análisis Interno	
	Fortalezas	**Debilidades**
MATRIZ FODA	F1: Flexibilidad y agilidad en la gestión de las operaciones.	D1: Excesiva rotación del personal
	F2: Personal comprometido con la visión	D2: El personal no sigue los procesos definidos
	F3: Buen ambiente, equipo e infraestructura.	D3: Falta de la coordinación entre las áreas de la empresa

		F4: Know How del personal.	D4: Contar con capital limitado, impidiendo la obtención de inversiones mayores.
		F5: Productos inocuos, respetando las normas vigentes.	D5: Falta de mantenimiento preventivo de los equipos.
Análisis Externo	**Oportunidades**	**Estrategias FO**	**Estrategias DO**
	O1: Incremento de actividad en el sector servicios de alimentación colectiva	(F1, O1) Captar nuevos clientes ya que se cuenta con rápida adaptabilidad gracias a la flexibilidad y agilidad en las operaciones	(D1, O1) Con el incremento en la actividad de la empresa, nuevos empleados
	O2: Crecimiento económico: mayor poder adquisitivo	(F1, F2, F3, F4, F5, O5) Desarrollar una cultura de trabajo con base en la calidad	(D2, O1, O2) Identificar, describir y comunicar los principales procesos ya que nos permitirá una mejor utilización de los recursos de la empresa y así poder atender a nuevos clientes
	O3: Formalidad en los contratos de concesión en entidades públicas y privadas	(F3, O2) Establecer mecanismos de diferenciación con la competencia, basados en la mejora continua, creatividad e innovación	(D3, O1, O2) Comunicar de manera efectiva los procedimientos operativos de la empresa para atender de manera eficaz la demanda del servicio de alimentos.
	O4: Pocos competidores especializados en ser concesionarios de alimentos	(F4, O1, O2) Aprovechar el conocimiento obtenido del personal para identificar nuevos servicios y crecer en el mercado.	(D4, O1, O2, O4) - Identificar de oportunidades de inversión apoyados en las oportunidades de apalancamiento financiero.
	O5: Mayor toma de conciencia sobre la exigencia de un producto/servicio de calidad.	(F3, F4,O2) Incrementar la productividad para cubrir la creciente demanda por parte de los comensales	(D4, O5) Elaborar y cumplir una programación de actividades de inspección de los equipos garantizando así su fiabilidad en los procesos que tienen contacto con el alimento
	Amenazas	**Estrategias FA**	**Estrategias DA**
	A1: Competencia injusta: Baja en los precios por parte de los competidores.	(F1, F4, A3) Aprovechar el conocimiento del personal para reaccionar oportunamente a cambios climáticos adversos	(D2, D3, D5, A2, A4, A5) Reducir los costos de operación y los gastos administrativos mediante la identificación, descripción y comunicación de procesos; y el desarrollo de una estructura organizacional con la finalidad de ser más competitivos.
	A2: El número de clientes que buscan reducir el precio de las raciones va en aumento	(F1, F2, F3, F4, F5, A5) Seguir implementando el SGC que permite repotenciar la empresa y alcanzar la satisfacción del cliente.	(D1, A2, A4, A5) Configurar la cultura organizacional basada en la calidad para mejorar el rendimiento de la empresa.
	A3: Fenómenos climáticos inesperados.	(F4, F5, A4) Diferenciarse de los competidores por los atributos del producto/servicio, experiencia y conocimiento.	(D1, D3, A1, A2,) Mejorar los métodos de inducción y trabajo en equipo, para mejorar la producción, reduciendo costos, lo que permitirá tener más holgura para la reducción de precios.
	A4: Incremento de competidores en el sector privado	(F1, F3, F5, A2) Mejorar las propuestas para que reflejen las bondades del producto/servicio en relación a su precio.	(D4, A4) Incrementar el capital de la empresa mediante préstamos para adquirir nuevos equipos para mejorar el tiempo

			de producción y poder así cubrir la demanda actual y abarcar mayor mercado.
	A5: Mayor exigencia por parte de los clientes (exigen el cumplimiento de sus requisitos y realizan un mayor seguimiento).	(F5, A5) Garantizar la inocuidad de los alimentos manteniendo la limpieza y realizando controles y seguimiento a las operaciones.	(D5, A5) Evitar retrasos en el cronograma de mantenimiento de equipos para cumplir con los requisitos y expectativas de los clientes

Nota. Elaboración propia

3.3.5. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

Se ha identificado los grupos de interés, incluyendo sus necesidades y expectativas, como se muestra en la Tabla 10, los criterios para la puntuación de los ítems de poder e intereses se muestran en la Tabla 9.

Tabla 9

Criterios de Puntuación

Puntuación	Criterio
1	Bajo Poder / Interés
2	Mediano Poder / Interés
3	Alto Poder / Interés
4	Urgente Poder / Interés

Nota. Elaboración propia

Una vez identificadas las partes interesadas, se determinó aquellas que son relevantes para el sistema de gestión de calidad y los requisitos que cada una de ellas presenta en la Tabla 10.

Tabla 10

Matriz de Partes Interesadas

Partes Interesadas	Interna	Externa	Necesidades y/o Expectativas	Criterios De Evaluación Del Impacto		Nivel De Impacto	Pertinente / No Pertinente
				Poder	Interés		
Matriz corporativa	**X**		- Cumplimiento de costos	4.00	4.00	16	**Pertinente**

		- Respeto del Plan Estratégico de la empresa				
Clientes	**X**	- Precios Justo - Calidad de servicio - Estándares sanitarios y nutricionales	4.00	3.00	12	**Pertinente**
Personal	**X**	- Sueldos justos - Contratos continuos - Capacitación y educación - Desarrollo Profesional - Buen clima de trabajo	4.00	3.00	12	**Pertinente**
El Estado	**X**	- Cumplimiento normativo y legal - Responsabilidad	4.00	3.00	12	**Pertinente**
Proveedores	**X**	- Homologación - Precios Justos - Periodos de pago - Continuidad de relación comercial - Volumen y frecuencia de adquisiciones	3.00	3.00	9	**Pertinente**
Competidores	**X**	- Competitividad - Satisfacción de necesidades/ Ser más competitivos	2.00	2.00	4	No Pertinente
Comunidad	**X**	- Información general de base contable, financiera y servicios - Derecho al acceso de información - Uso de plataformas virtuales - Derecho al acceso de información y uso confiable de información - Prestación de los servicios con amabilidad, oportunidad, accesibilidad, cobertura y calidad - Disponibilidad, confidencialidad, reserva e integridad de la información	3.00	4.00	12	**Pertinente**

Nota. Elaboración propia

3.3.6. Liderazgo y compromiso

La dirección demostrará su liderazgo y compromiso con el desarrollo e implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad y la mejora continua de su efectividad, a través de:

a. Informar a todo el personal de la organización sobre la importancia de cumplir con los requisitos del cliente, así como con los requisitos legales y reglamentarios, y solicitar la colaboración y el compromiso de todos con el Sistema de Gestión de la Calidad.
b. Establecer la política
c. Garantizar que se hayan establecido los objetivos.
d. Realizar revisiones de la dirección en intervalos definidos, generando acciones de mejora.
e. Asegurar la disponibilidad de recursos para la implementación, mantenimiento y mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad.
f. El compromiso de la dirección se fundamenta en los principios y valores institucionales, así como en las normativas legales vigentes y otras disposiciones internas, conforme a la Misión, Visión y Política de la organización.

3.3.7. Enfoque al cliente

Los requisitos del cliente se analizarán para verificar si los procesos estratégicos los cumplen y determinar si es necesario ajustarlos para satisfacerlos. El documento "Procedimiento de planeamiento estratégico PG-FEN-006" (Ver Anexo 02) donde se detalla la gestión de procesos de la empresa.

La Gerencia garantiza que los requisitos del cliente se identifican mediante el "Procedimiento relacionado con el cliente FEN-PC-013" (Ver Anexo 03). Esta revisión asegura que los requisitos acordados en la negociación sean comprendidos y definidos de manera consistente tanto por el cliente como por la empresa antes de su aceptación. Para asegurar la satisfacción de los requisitos negociados, se establece el "Procedimiento de medición de satisfacción al cliente PC-FEN-005"(Ver Anexo 04).

3.3.8. Roles, responsabilidades y autoridades en la organización

Los roles, responsabilidades y autoridad para el personal de la empresa se encuentran definidos en el "Manual de organización y funciones MOF-FEN-001" (Ver Anexo 05), en el organigrama y mediante la documentación operativa elaborada para cada proceso, la cual se menciona en la "Lista maestra de documentos internos "PG FEN-001-01" (Ver Anexo 06).

Adicionalmente, la Gerencia General ha nombrado al responsable de administración para que, independientemente de otras funciones, se asegure de:

- Velar por el sistema de gestión de Calidad cumplan los requisitos de la norma ISO 9001:2015
- Velar porque los procesos estén entregando los resultados previstos.
- Informar sobre el desempeño del Sistema de Gestión de Calidad, sobre las oportunidades de mejora y la necesidad de cambio o innovación, y en especial reportar a la Gerencia
- Promover el enfoque al cliente en toda la organización.
- Mantener la integridad del sistema de gestión de Calidad cuando se planifican e implementan cambios.
- Promoviendo el uso del enfoque a procesos y el pensamiento basado en riesgos
- Asegurándose de que los recursos necesarios para el sistema de gestión de la calidad estén disponibles
- Comunicando la importancia de una gestión de la calidad eficaz y conforme con los requisitos del sistema de gestión de la calidad;
- Apoyando otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo en la forma en la que aplique a sus áreas de responsabilidad.

3.3.9. Planificación - Acciones para abordar riesgos y oportunidades

Se identifican, analizan, evalúan y controlan los riesgos de gestión que podrían impactar en el Sistema de Gestión de Calidad u otras operaciones

de la empresa, conforme al "Procedimiento de gestión de riesgos y oportunidades PC-FEN-012" (Ver Anexo 07).

Además, las oportunidades se detectan y abordan durante el proceso de Planificación Estratégica.

La ejecución de los mencionados procedimientos permite:

a. Garantizar que el Sistema de Gestión de Calidad cumpla con los resultados esperados.
b. Evitar o disminuir los impactos no deseados.
c. Promover la mejora continua.
d. Planificar y evaluar la efectividad de las acciones requeridas para mitigar riesgos o aprovechar oportunidades.

3.3.10. Objetivos de la calidad

La empresa establece anualmente sus objetivos coherentes con su planificación estratégica, con la Política

Estos objetivos son aprobados por Gerencia General, planificados y ejecutados por los responsables establecidos y monitoreados por el Encargado SSOMAC quien los reporta al Gerente General para su revisión.

3.3.11. Planificación de los cambios

Cuando se requiere realizar cambios que afecten el Sistema de Gestión de Calidad de la Empresa

La Gerencia General considera:

a. La razón del cambio y cualquier impacto potencial que pueda tener.
b. La coherencia y solidez del Sistema de Gestión de la Calidad.
c. La disponibilidad de los recursos necesarios.
d. La asignación o redistribución de responsabilidades y autoridades.

Si los cambios implican la creación o modificación de documentación, se llevarán a cabo conforme al "Procedimiento de control de documentos y registros (PG-FEN-001)" (Ver Anexo 06). La revisión la efectuarán la Alta Dirección y los responsables de cada proceso, quienes aprobarán las modificaciones y planificarán su implementación. Los cambios realizados quedarán registrados en las actas de las reuniones correspondientes y/o en las comunicaciones emitidas para tal fin.

3.3.12. Soporte - Recursos

La empresa determinará y proveerá los recursos necesarios para:

a. Establecer y conservar el Sistema de Gestión de la Calidad y perfeccionar constantemente su efectividad.
b. Mejorar la satisfacción tanto del cliente interno como externo mediante el cumplimiento de sus exigencias.

3.3.13. Personal

La empresa identifica y asigna el personal adecuado para implementar de manera eficiente el Sistema de Gestión de Calidad y supervisar el funcionamiento y control de sus procesos. Además, se llevarán a cabo capacitaciones periódicas para fortalecer y mantener actualizados los conocimientos de su personal.

3.3.14. Infraestructura

La empresa determinará, proporcionará y mantendrá la infraestructura establecida en el estudio de propuestas de cada contrato, permitiendo lograr la conformidad del servicio.

Cuando sea necesario se contará con:

a. Edificación, espacios de trabajo y servicios asociados
b. Equipos para los procesos
c. Servicios de apoyo

3.3.15. Ambiente para la operación de los procesos

La empresa cultiva un entorno laboral caracterizado por la camaradería y la colaboración entre sus empleados, respaldado por instalaciones que cumplen con las normativas ambientales, sanitarias y de seguridad. Esta atmósfera positiva influye favorablemente en la motivación, satisfacción y rendimiento del equipo. La empresa prioriza la prevención de riesgos para asegurar un ambiente laboral seguro, lo que permite a los empleados desplegar su potencial con creatividad, esfuerzo y compromiso, al tiempo que se reconocen los logros tanto individuales como colectivos.

3.3.16. Recursos de seguimiento y medición

Los equipos de la empresa se identifican como críticos, así como aquellos en los que la trazabilidad de las mediciones es una exigencia legal o una expectativa del cliente, se someten a verificación o calibración en intervalos definidos, conforme al procedimiento establecido en el "Procedimiento de calibración (PC-FEN-11)."

3.3.17. Conocimientos de la organización

Los conocimientos fundamentales para el funcionamiento efectivo de los procesos y para asegurar la conformidad del servicio se crean, preservan y comparten según lo detallado en el "Procedimiento de control de documentos y registros (PG-FEN-001)" (Ver Anexo 06). Las demandas de nuevos conocimientos necesarios para hacer frente a las cambiantes necesidades y tendencias del entorno se gestionan conforme al "Procedimiento de capacitación del personal (PC-FEN-002)" (Ver Anexo 09).

3.3.18. Competencias

El personal encargado de tareas que influyen en la calidad del servicio cuenta con la competencia adecuada, la cual se basa en su educación, entrenamiento, habilidades y experiencia, según lo establecido en el "Procedimiento de capacitación del personal (PC-FEN-002)" (Ver Anexo

09). La empresa determinará y describirá las funciones esenciales del proceso productivo (mediante el mapeo de funciones) y definirá las competencias y perfiles necesarios para el personal que esté directamente involucrado en la prestación del servicio y en el Sistema de Gestión de Calidad, conforme a lo estipulado en la norma ISO 9001:2015.

a. Identificará las competencias del personal mediante el análisis de los flujogramas de los procesos críticos y de apoyo. Se determinarán las funciones ocupacionales necesarias para los procesos clave definidos por la empresa los cuales son fundamentales para la ejecución del servicio y del Sistema de Gestión de Calidad (SGC).
b. Brindará el entrenamiento necesario para cubrir estas competencias.
c. Realizará evaluaciones anuales para medir la efectividad del entrenamiento proporcionado y rediseñará estrategias en función de las competencias.
d. Garantizará que los empleados comprendan la importancia y relevancia de sus actividades, así como su contribución a los objetivos del Sistema de Gestión de Calidad.

3.3.19. Toma de conciencia

El personal comprende la importancia de sus tareas y responsabilidades en el mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad, por lo que se llevaran a cabo talleres de capacitación y/o sensibilización. Además, se garantiza que, como parte del proceso de incorporación de nuevo personal, se genere conciencia sobre la Política de Calidad, los objetivos, los procedimientos y otros aspectos relevantes, mediante la entrega de dicha información de acuerdo con el “Procedimiento de requerimiento de personal (PC-FEN-001)” (Ver Anexo 10). Cuando sea necesario, se mantendrán registros de la educación, el entrenamiento y las habilidades del personal.

3.3.20. Comunicación

La empresa dispone de una "Matriz de Comunicación Interna y Externa (PS-FEN-010-01)" que detalla los canales de comunicación utilizados, junto con directrices sobre el contenido, el momento, el destinatario, el método y la persona responsable de la comunicación

a. Reconocer la importancia de cumplir con los requisitos tanto de los clientes como de las regulaciones.
b. Fomentar la sensibilización sobre los requisitos de los clientes en toda la Organización.
c. Establecer las responsabilidades del personal y crear conciencia sobre la relevancia e importancia de sus actividades, así como su contribución a los objetivos de calidad.
d. Garantizar que el personal pertinente sea informado cuando haya cambios en los requisitos del producto.

Para lo anterior la alta dirección, mantiene los siguientes canales de comunicación formales para el seguimiento, retroalimentación y funcionamiento del SGC:

- Oficios
- Memorandos
- Sesiones de difusión directa
- Página Web
- Extensión telefónica.
- Correo electrónico

3.3.21. Información documentada

El Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa contiene documentación necesaria según la Norma Internacional ISO 9001:2015 y para garantizar la eficacia del sistema. Por lo tanto, abarca:

a. La delimitación del Sistema de Gestión de Calidad especificada.
b. Los procedimientos y procesos documentados establecidos para el Sistema de Gestión de Calidad, referidos como procedimientos de calidad, así como los procedimientos operativos detallados en la lista de documentos del sistema.
c. Una explicación de la relación entre los procesos del Sistema de Gestión de Calidad, detallada en la Matriz de Interacción de Procesos.

3.3.22. Creación y actualización

La empresa garantiza que, al crear y actualizar la documentación, esta sea adecuada para cumplir con el propósito y el alcance de los procesos y procedimientos incluidos en el ámbito del Sistema de Gestión de Calidad, tanto los esenciales, estratégicos como de apoyo

3.3.23. Control de la información documentada

Los documentos requeridos por el Sistema de Gestión de Calidad se controlan de manera electrónica y física y su acceso queda restringido al personal autorizado. La empresa establece el "Procedimiento de control de documentos y registros (PG-FEN-001)" (Ver Anexo 06) donde se definen los controles necesarios para:

a. Autorizar los documentos según su idoneidad antes de su emisión.
b. Revisar y actualizar los documentos según sea necesario y volver a autorizarlos.

c. Identificar los cambios y el estado de la versión actual de los documentos.
d. Verificar que las versiones de los documentos aplicables estén disponibles en los puntos de uso.
e. Asegurar que los documentos sean legibles y fácilmente identificables.
f. Garantizar la identificación de los documentos de origen externo y controlar su distribución.
g. Prevenir el uso involuntario de documentos obsoletos y asignarles una identificación adecuada si es necesario conservarlos por algún motivo.

Como medida de control específica, se gestiona un listado maestro de documentos. El personal designado se encarga de supervisar tanto los documentos de origen interno como los de origen externo aplicables (como normativas, códigos, etc.) en sus respectivas áreas.

El Encargado de SSOMAC es responsable de controlar y mantener los documentos y registros del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) para demostrar la conformidad con los requisitos y el funcionamiento eficaz del sistema, según lo estipulado en el "Procedimiento de control de documentos y registros (PG-FEN-001)" (Ver Anexo 06).

Además, el Encargado de SSOMAC y/o el responsable del proceso supervisan la información documentada de origen externo conforme al "Listado de documentos externos (PG FEN-001-03)" (Ver Anexo 06).

3.3.24. Operaciones - Planificación y control operacional

La empresa planeará (a través de reuniones de Calidad) y desarrollará (a través de todas las áreas) los procesos para la realización de los servicios. La planificación de la realización de los servicios es coherente con los otros procesos identificados del SGC en el “Procedimiento de Servicio (PC FEN-010)” esta planificación debe cumplir con:

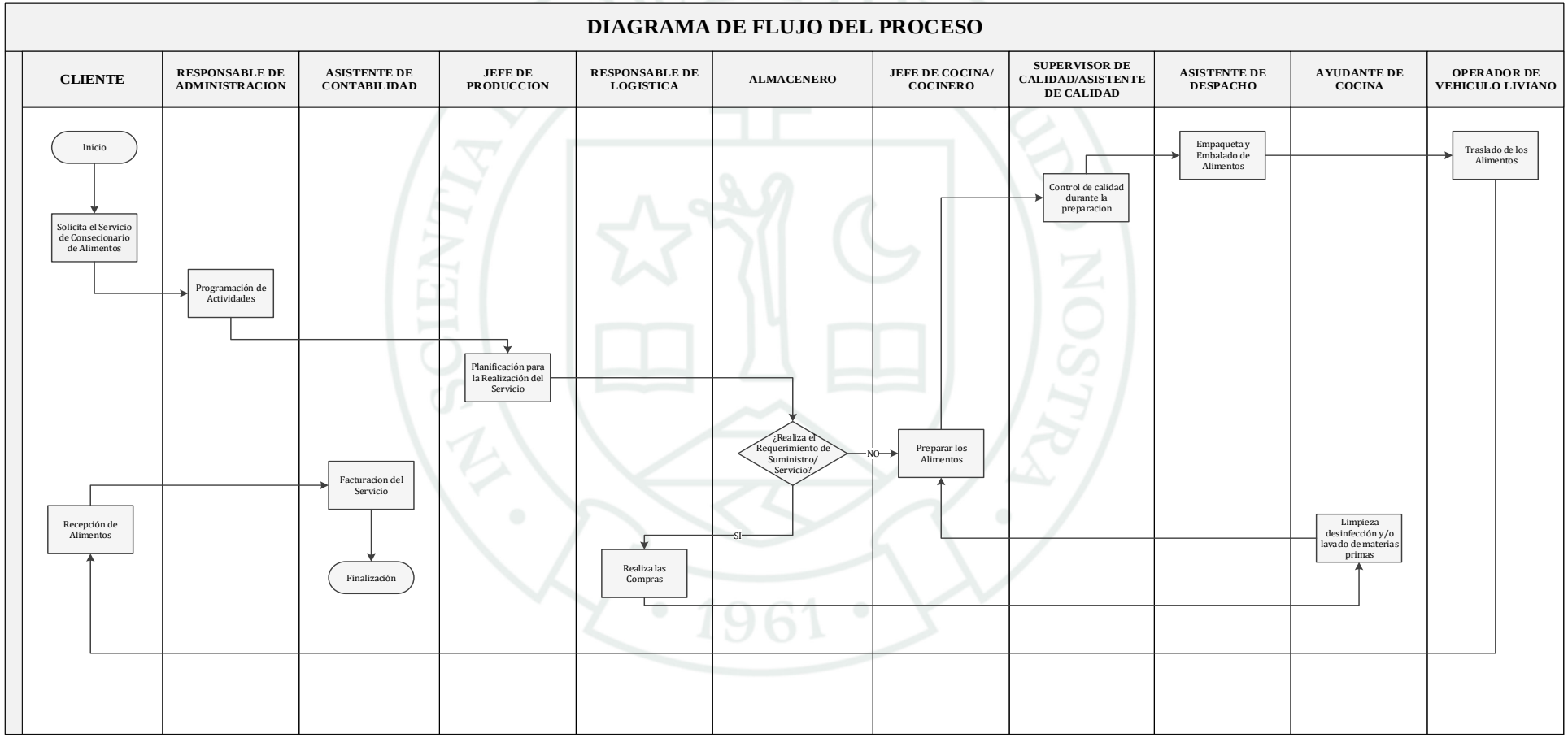
a. Los objetivos de calidad y los requisitos del servicio.

b. La importancia de establecer procesos, documentación y de proveer recursos específicos para el servicio.
c. La realización de actividades de verificación, validación, seguimiento e inspección específicas para el servicio, junto con los criterios de aceptación correspondientes.
d. Los registros necesarios para demostrar que los procesos de ejecución del servicio cumplen con los requisitos establecidos.

El resultado de esta planificación se presentará a través de métodos gráficos como lo son: diagramas de flujo que se muestra a continuación:

Figura 11

Diagrama de flujo



Nota. Elaboración propia

3.3.25. Requisitos para los productos y servicios - Comunicación con el cliente

La empresa establecerá una comunicación estrecha con los clientes a través de los procedimientos denominados "Procedimiento relacionado con el cliente (PC-FEN-013)" (Ver Anexo 03) y "Procedimiento de satisfacción del cliente (PC-FEN-005)"(Ver Anexo 4), que incluirá:

a. Los requisitos del servicio
b. Las posibles modificaciones de contrato, reclamos o sugerencias que el cliente pueda tener y
c. Una buena retroalimentación del servicio prestado.

Además, la empresa, determinará e implantará la comunicación con los clientes a través de la Directriz respectiva que es responsabilidad de la Dirección.

3.3.26. Determinación de los requisitos para los productos y servicios

La empresa establece los requisitos del servicio definidos por el cliente y las acciones a seguir en caso de modificaciones al contrato a través del "Procedimiento de gestión relacionado con el cliente (PC-FEN-013)" (Ver Anexo 03) y el "Procedimiento de servicio (PC-FEN-10)" (Ver Anexo 11). Esto garantiza que las discrepancias sean transparentes y aceptadas por el cliente, además de cumplir con los requisitos legales y normativos aplicables.

La empresa, determinará:

a. Los requisitos definidos por el cliente, que abarcan tanto las actividades de entrega como las subsiguientes.
b. Los requisitos no explicitados por el cliente pero esenciales para el uso previsto, si son conocidos.
c. Los requisitos legales y normativos pertinentes al servicio.
d. Cualquier otro requisito adicional establecido por la organización.

3.3.27. Revisión de los requisitos para los productos o servicios

La empresa, por medio del “Procedimiento Relacionado con el Cliente (PC-FEN-013)” (Ver Anexo 03) y el “Procedimiento de servicio (PC-FEN-10)” (Ver Anexo 11) se revisará los requisitos relacionados con el servicio (a través de la Dirección). Asegurándose que:

a. Los requisitos del servicio están claramente establecidos.
b. Se han solventado las discrepancias entre los requisitos contractuales y los previamente expresados.
c. La capacidad de cumplir con los requisitos definidos está asegurada.

Dentro de este mismo procedimiento, la empresa gestionará las interacciones entre las distintas áreas involucradas, facilitando la comunicación y la asignación de responsabilidades para los servicios. De esta manera, la empresa garantizará que, en caso de cambios en los requisitos de los servicios, se realicen las modificaciones necesarias en la documentación y se comunique al personal sobre los nuevos requisitos. Los registros resultantes de las revisiones de contratos y sus modificaciones se manejan de acuerdo con el "Procedimiento de control de documentos y registros (PG-FEN-001)".

3.3.28. Diseño y desarrollo de los productos o servicios - Generalidades

Actualmente la empresa no realiza diseño y desarrollo de actividades de fabricación.

3.3.29. Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente

La empresa ha identificado los productos y servicios que son críticos para la ejecución de sus actividades, según lo establecido en el “Procedimiento de Evaluación de Proveedores (PC-FEN-003)” (Ver Anexo 12).

3.3.30. Informaciones los proveedores externos

La empresa garantizará que los productos y servicios adquiridos cumplan con los requisitos de compra establecidos mediante el

"Procedimiento de Compras (PC-FEN-004)" (Ver Anexo 03) y el "Procedimiento de Evaluación de Proveedores (PC-FEN-003)" (Ver Anexo 12). Estos procedimientos enfatizan que la selección de proveedores no se limita únicamente a considerar los costos, sino que también se evalúa su capacidad para satisfacer los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), como plazos, tecnología, servicio post venta, garantías, y evidencia histórica, entre otros aspectos. Se incluyen en esta evaluación solo aquellos productos y servicios que influyen directamente en la realización del servicio final.

El responsable de logística será la persona encargada de evaluar y seleccionar a los proveedores en base a su capacidad para suministrar productos y servicios de acuerdo con los requisitos de la empresa. El responsable de logística establecerá los criterios para la selección, evaluación y reevaluación de los proveedores, así como mantendrá los registros de las evaluaciones realizadas y cualquier acción tomada en consecuencia.

Estas evaluaciones se utilizan para mantener actualizadas las listas de proveedores y para clasificarlos según su capacidad para cumplir con las especificaciones de servicio, normativas, plazos y requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC).

3.3.31. Control de la producción y provisión del servicio

La empresa se encargará de planificar y ejecutar la operación y entrega del servicio en condiciones que estén bajo control, estas condiciones abarcan:

a. Disponibilidad de información que detalla las particularidades del servicio.
b. Disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sean requeridas.
c. Utilización del equipo adecuado.
d. Disponibilidad y utilización de dispositivos de seguimiento y control.
e. Ejecución de actividades de seguimiento y medición.

3.3.32. Identificación y trazabilidad

La empresa asegurará que el servicio sea identificado en todas sus fases para garantizar su rastreabilidad. Para lograr esto, la empresa llevará a cabo el control y registro de una identificación única para cada servicio, como se describe en el "Procedimiento relacionado con el cliente (PC-FEN-013)" (Ver Anexo 03) y el Procedimiento de servicio (PC-FEN-010). (Ver Anexo 11)

3.3.33. Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos

La empresa se encargará de identificar, verificar y asumir la responsabilidad de la manipulación y cuidado de los bienes que pertenecen al cliente. En caso de que un bien del cliente se pierda, se dañe o se considere inadecuado para su uso por cualquier motivo, se registrará y se informará al cliente. Todos los registros relacionados con los productos proporcionados por el cliente estarán sujetos al control establecido en el "Procedimiento de control documental y registros (PG-FEN-001)." (Ver Anexo 06)

3.3.34. Preservación

La empresa asegurará que sus servicios cumplan con las especificaciones del cliente desde las áreas de servicios de concesionaria de alimentos hasta su completa ejecución. La preservación se aplicará en todas las etapas que conforman el servicio.

3.3.35. Actividades posteriores a la entrega

La empresa, mediante sus áreas operativas, establecerá los métodos de verificación, medición y los dispositivos requeridos para demostrar que nuestros servicios cumplen con los requisitos especificados en el contrato.

3.3.36. Control de cambios

La empresa, a través de sus áreas de servicios de concesionaria de alimentos y limpieza, deberá evaluar y documentar la validez de las

mediciones previas en caso de detectar que el trabajo no cumple con los requisitos establecidos. Estas áreas deberán tomar medidas correctivas sobre estos asuntos y cualquier servicio afectado. Los resultados de las acciones tomadas y su verificación serán registrados. Todos los registros relacionados con los controles de seguimiento y verificación estarán sujetos al control establecido en el "Procedimiento de control documental y registros (PG-FEN-001)" (Ver Anexo 06).

3.3.37. Liberación de los productos o servicios

La empresa utilizará los métodos adecuados para verificar y medir los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC). A través de esta metodología, se demostrará la capacidad de los procesos para lograr los resultados planeados. En caso de que estos resultados no se alcancen, se implementarán acciones correctivas para garantizar la conformidad del servicio.

3.3.38. Control de las salidas no conformes

La empresa a través de su servicio de concesionaria de alimentos llevará a cabo la medición y verificación de las características del servicio para garantizar el cumplimiento de sus requisitos. Estas actividades se llevarán a cabo en etapas específicas durante la realización del servicio, conforme a las disposiciones planificadas.

Los servicios de concesionaria de alimentos mantendrán registros que demuestren la conformidad con los criterios de aceptación establecidos. Dichos registros indicarán al personal quiénes son los responsables de autorizar la entrega del servicio, según lo establecido en el "Procedimiento de Producto o Servicio No Conforme (PG-FEN-005)" (Ver Anexo 14).

3.3.39. Evaluación del desempeño - Seguimiento, medición, análisis y evaluación

En cada apartado, se describirán minuciosamente los procedimientos para supervisar, medir, analizar y mejorar la satisfacción del cliente, la calidad del producto y/o servicio, el control de las no conformidades, así

como el análisis de datos mediante técnicas estadísticas. También se abordarán las medidas orientadas a la mejora continua, las acciones correctivas y preventivas, con el fin de garantizar la conformidad de los Sistemas de Gestión de la Calidad necesarios para:

a. Demostrar la conformidad del Servicio
b. Asegurarse de la conformidad del Sistemas de Gestión de la Calidad
c. Mejorar continuamente la eficacia del Sistemas de Gestión de la Calidad

Asimismo, la empresa ha implementado el seguimiento y medición de los procesos y servicios a través de:

- Los Indicadores de Gestión, los cuales se evalúan en todos los procesos pertinentes, con el propósito de evidenciar su capacidad para lograr los resultados previstos.
- El cumplimiento de los compromisos establecidos en los contratos.

Para cada situación, se implementan protocolos de seguimiento y evaluación que detallan las especificidades de cada proceso, o en su defecto, cualquier otra documentación que demuestre este requisito. En casos donde los resultados previstos no se alcancen, se deben tomar medidas correctivas o de corrección necesarias, además de desarrollar estrategias para garantizar la conformidad de los procesos, productos y servicios suministrados. Esto se lleva a cabo mediante la aplicación del "Procedimiento de salidas no conformes (PG-FEN-005)" (Ver Anexo 14) y el "Procedimiento de acciones correctivas (PG-FEN-002)" (Ver Anexo 15).

3.3.40. Satisfacción del cliente

Mediante una comunicación estrecha con el cliente, los responsables de los servicios de concesión de alimentos se mantienen constantemente actualizados sobre la satisfacción del cliente. Durante las reuniones de las áreas de estos servicios, se evalúa el grado de cumplimiento de los requisitos establecidos por el cliente y se discuten posibles mejoras en el servicio. Además, se llevará a cabo una encuesta anual de "Satisfacción del Cliente" en relación con los servicios proporcionados.

Con el fin de mejorar la comunicación con el cliente, la empresa establece el "Procedimiento de satisfacción del cliente (PC-FEN-005)" (Ver Anexo 04) para gestionar, analizar y resolver cualquier queja, reclamo, recomendación o sugerencia emitida por el cliente. Los registros derivados de la medición de la satisfacción del cliente se gestionarán de acuerdo con el "Procedimiento de satisfacción del cliente (PC-FEN-005)" (Ver Anexo 04).

3.3.41. Análisis y evaluación

El Encargado SSOMAC identifica, recopila y examina los datos pertinentes generados a partir del monitoreo y la medición. El análisis de estos datos ofrece información acerca de:

a. La satisfacción del cliente.
b. La conformidad de los productos y servicios
c. El desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad.
d. Sí lo planificado se ha implementado de forma eficaz;
e. La eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades.
f. La necesidad de mejoras en el sistema de gestión de la calidad
g. El desempeño de los proveedores externos

3.3.42. Auditoría interna

La empresa llevará a cabo auditorías internas de manera periódica con el fin de mejorar y verificar el cumplimiento de los requisitos establecidos por la normativa en el actual Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), así como para determinar la efectividad de su implementación. Para este propósito, la empresa planificará y ejecutará auditorías de calidad dentro de la organización, siguiendo el "Procedimiento de auditorías internas (PG-FEN-003)" (Ver Anexo 16), el cual establecerá principalmente:

a. La frecuencia de las auditorías se determinará en función del estado y la importancia de la actividad que será auditada, con el objetivo de mantener dichas actividades bajo control.

b. Se mantendrá un listado que incluirá al personal cualificado encargado de llevar a cabo las auditorías y el área a la que pertenecen, asegurando que no realicen la auditoría en sus propias áreas de responsabilidad.
c. Se generarán registros que documenten los resultados de las auditorías, con el propósito de archivarlos y comunicarlos al personal del área auditada y a la Dirección.
d. Se registrarán las acciones correctivas pertinentes llevadas a cabo por el personal del área auditada.
e. Se elaborará un informe de auditoría.

El Proceso de Auditoria Interna del Sistema de Gestión de la Calidad tiene los siguientes objetivos:

a. Identificar cualquier discrepancia entre las actividades descritas en los procedimientos y las que realmente se llevan a cabo, así como analizar las causas de estas desviaciones.
b. Evaluar la eficacia del Sistema de Calidad conforme a la política y los objetivos de calidad establecidos por la empresa.
c. Recolectar sugerencias y observaciones de mejora propuestas por el personal, con el fin de promover la mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad.

Para llevar a cabo estos objetivos, el proceso de Auditoría Interna de la Calidad implica la necesidad de realizar las siguientes etapas:

a. Planificación de la Auditorías
b. Realización de la Auditorías
c. Elaboración de informe
d. Implantación y seguimiento de las acciones correctoras propuestas

Los registros que documentan los resultados de las auditorías serán gestionados de acuerdo con el "Procedimiento de Auditoría Interna (PG-FEN-003)" (Ver Anexo 16)

3.3.43. Revisión por la dirección

El Comité de Calidad se reunirá cada tres meses para examinar el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) de acuerdo con el "Procedimiento de Revisión por la Dirección (PG-FEN-004)" (Ver Anexo 17), con el propósito de asegurar su eficacia y cumplimiento de los requisitos normativos, incluyendo la política y los objetivos. Los resultados de estas revisiones serán analizados durante las reuniones del Comité de Calidad, quienes serán responsables de supervisar la implementación de cualquier cambio decidido, con el objetivo de mejorar la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.

3.3.44. Entradas de la revisión por la dirección

El representante de la Dirección deberá mantener los registros producidos durante las revisiones conforme a lo establecido en el "Procedimiento de Revisión por la Dirección (PG-FEN-004)" (Ver Anexo 17).

3.3.45. Información para la revisión

La revisión del sistema cubre al menos los siguientes aspectos:

a. Estado de las acciones de las revisiones por la dirección previa.
b. Cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al Sistema de Gestión de Calidad. Información sobre el desempeño y eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.
c. Adecuación de los recursos.
d. Eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades.
e. Las oportunidades de mejora

3.3.46. Salidas de la revisión por la dirección

Además de analizar los aspectos mencionados en este manual, los resultados de la revisión de la Dirección comprenderán las decisiones y

acciones acordadas sobre la mejora del desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) y sus procesos, la mejora del servicio conforme a los requisitos del cliente y las necesidades de recursos.

a. Las oportunidades de mejora
b. Cualquier necesidad de cambio en el sistema de gestión de la calidad.
c. Las necesidades de recursos.

Los registros resultantes de las revisiones llevadas a cabo por la dirección son gestionados de acuerdo con el "Procedimiento de Revisión por la Dirección (PG-FEN-004)" (Ver Anexo 17).

3.3.47. Mejora

La empresa establecerá y mantendrá el “Procedimiento de Salidas No Conforme (PG-FEN-005)” (Ver Anexo 14) para identificar y definir cómo tratar cualquier producto o servicio que no cumpla con los requisitos especificados. La labor continua de control e inspección llevada a cabo por la empresa resultará en la detección de irregularidades, ya sea relacionadas con la documentación o con el proceso de producción, lo cual resultará en una "No Conformidad" con las especificaciones requeridas. La gestión de estas "No Conformidades" se llevará a cabo cuando se produzca algún incumplimiento del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), ya sea relacionado con la documentación o con los procesos que afecten la calidad o el servicio final.

El procedimiento establece:

a. Detección
b. Estudio, Evaluación y establecimiento de la acción correctiva
c. Documentación y emisión
d. Seguimiento de la acción correctiva
e. Resolución de aceptación de no conformidad
f. Cierre de la No Conformidad

Las No Conformidades se documentarán mediante los siguientes registros: “Procedimiento de Salidas No Conforme (PG-FEN-005)” (Ver Anexo 14)

a. Identificación de la No Conformidad
b. Informe de No Conformidad
c. Inicio Acción Correctora
d. Enviar Informe a la Unida de Calidad
e. Estudio de Acciones Preventivas

3.3.48. No conformidad y acción correctiva

La tarea de estudiar, evaluar y establecer acciones correctivas para remediar la "No Conformidad" identificada en el producto, proceso o Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) será responsabilidad del Responsable de Logística o del Encargado SSOMAC, según lo estipulado en el "Procedimiento de Acciones Correctivas (PG-FEN-002)" (Ver Anexo 15). Para implementar acciones correctivas que aborden las causas subyacentes de las no conformidades reales, las acciones a emprender serán proporcionales a la gravedad de los problemas detectados y a los riesgos asociados, llevando a cabo un seguimiento de estas acciones y evaluando posteriormente los resultados obtenidos. Las acciones correctivas se centran en los problemas presentes, y el procedimiento incluye:

a. El manejo efectivo de los reclamos de los clientes e informes de no conformidad
b. Investigación de las causas de no conformidad y registros de resultados
c. Determinación de acciones correctivas para eliminar las causas

Implementación de medidas de control para garantizar la efectividad de las acciones correctivas adoptadas, tales como verificaciones, auditorías y revisiones del Sistema por parte de la Gerencia, conforme al “Procedimiento de Revisión por la Dirección (PG-FEN-004)” (Ver Anexo 17); el “Procedimiento de Control Documentario y Registros (PG-FEN-001)” (Ver Anexo 06); y el “Procedimiento de Auditorías Internas (PG-FEN-003)” (Ver Anexo 16).

Los registros de las acciones correctivas a ser emprendidas, junto con sus resultados, serán gestionados de acuerdo con el “Procedimiento de Control Documentario y Registros (PG-FEN-001)” (Ver Anexo 06).

3.3.49. Mejora continua

La empresa buscará constantemente mejorar la eficacia de su Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) mediante el análisis de su política integrada, los objetivos establecidos, los resultados de auditorías internas y externas, el análisis de datos, la implementación de acciones correctivas y preventivas, las revisiones realizadas por la Dirección, así como las interacciones con los clientes. Esto se llevará a cabo mediante la creación de planes de mejora y la implementación de acciones destinadas a promover la mejora continua de los procesos.

3.4.Diagnóstico final

Se realizó nuevamente las listas de verificación (Anexo 17) y se encontró una adhesión a la norma ISO 9001:2015 de 97%, que se desagrega de la siguiente manera:

Tabla 11

Diagnostico Final

Dimensión	Porcentaje de cumplimiento
4.Contexto de la organización	100%
5 Liderazgo	100%
6 Planificación para el sistema de gestión de la calidad	96%
7 Soporte	97%
8. Operación	86%
9 Evaluación del desempeño	100%
10 Mejora	100%

Nota: Elaboración propia

En cuanto a la operación, se observó un nivel de adhesión del 86%, aunque este porcentaje podría considerarse relativamente bajo debido a la no aplicabilidad de algunos puntos, como el referente a la tercerización, los cuales no son pertinentes para las operaciones de la empresa.

Además, es importante destacar que la política de calidad debe ser publicada y difundida ampliamente dentro de la organización. No obstante, en esta etapa de implementación de la investigación, aún no se ha validado completamente el cumplimiento de estos requisitos. Se espera que estos puntos se validen una vez finalice el proceso de implementación y se garantice su efectiva comunicación y comprensión dentro de la empresa.

3.5. Evaluación económica

A continuación, se presenta la evaluación económica de la propuesta de implementación del Sistema de Gestión de Calidad. Para ello, se analizan los estados financieros de la empresa correspondientes a los ejercicios 2021 y 2022. El ejercicio 2021 representa el período previo a la estandarización de los procesos de calidad, mientras que el ejercicio 2022 refleja el período en el cual el sistema de gestión ya se encontraba en proceso de implementación. Cabe señalar que, por razones de protección de la información empresarial y considerando el contexto de inseguridad que atraviesa el país, los datos se presentan en términos porcentuales y relativos, resguardando las cifras absolutas de la organización.

3.5.1. Análisis comparativo del Estado de Resultados

El análisis vertical del Estado de Resultados permite observar la estructura de costos y márgenes de la empresa en ambos períodos, expresando cada partida como porcentaje de las ventas brutas.

Tabla 12

Análisis vertical del Estado de Resultados (en porcentaje de las ventas)

Partida	2021	2022	Variación (pp)
Ventas Brutas	100.00%	100.00%	-
Costo de Ventas	78.13%	83.37%	+5.24
Utilidad Bruta	21.87%	16.63%	-5.24
Gastos de Administración	1.79%	5.56%	+3.77
Utilidad Operativa	20.08%	11.07%	-9.01

Utilidad Neta	16.36%	7.66%	-8.70

Nota. Elaboración propia a partir de los estados financieros de la empresa

Como se observa en la Tabla 12, las ventas brutas de la empresa experimentaron un crecimiento del 185.46% entre 2021 y 2022, lo que evidencia una expansión significativa de las operaciones. No obstante, el costo de ventas como proporción de los ingresos se incrementó de 78.13% a 83.37%, lo cual se explica por la necesidad de atender un volumen de servicios considerablemente mayor, con la consecuente incorporación de personal, insumos y recursos logísticos. De manera similar, los gastos de administración pasaron de 1.79% a 5.56% de las ventas, reflejando la inversión en estructura organizacional, incluyendo la contratación de personal administrativo y la implementación del sistema de gestión de calidad.

Es importante destacar que, si bien los márgenes porcentuales se redujeron, la utilidad neta en términos absolutos se incrementó en un 33.65%, pasando de un período a otro. Esta aparente contradicción se explica por la naturaleza del crecimiento acelerado: la empresa triplicó su volumen de operaciones mientras simultáneamente invertía en la formalización de sus procesos a través del SGC. Este comportamiento es consistente con la literatura revisada, particularmente con lo señalado por Javorcik y Sawada (2018), quienes indican que los beneficios plenos de la certificación ISO en términos de rentabilidad y productividad suelen manifestarse después de algunos años de implementación.

3.5.2. Ratios de rentabilidad

Para profundizar en el análisis de la rentabilidad, se calcularon los principales indicadores financieros a partir de los estados financieros de ambos ejercicios.

Tabla 13

Ratios de rentabilidad comparativos 2021-2022

Indicador	2021	2022	Variación (pp)

Margen Bruto	21.87%	16.63%	-5.24
Margen Operativo	20.08%	11.07%	-9.01
Margen Neto	16.36%	7.66%	-8.70
ROA (Rentabilidad sobre Activos)	34.31%	12.59%	-21.73
ROE (Rentabilidad sobre Patrimonio)	89.74%	39.34%	-50.40

Nota. Elaboración propia a partir de los estados financieros de la empresa

Los ratios de rentabilidad presentados en la Tabla 13 reflejan el impacto del crecimiento acelerado de la empresa. El ROA disminuyó de 34.31% a 12.59%, lo cual se explica por el incremento significativo en los activos totales (264.34%), derivado de la adquisición de equipos, maquinaria e infraestructura necesarios para atender la mayor demanda de servicios. De manera análoga, el ROE pasó de 89.74% a 39.34%, influido tanto por el crecimiento del patrimonio (204.86%) como por la reinversión de utilidades en la estructura operativa de la empresa.

Si bien estos indicadores muestran una disminución porcentual, es fundamental interpretar estos resultados en el contexto de una empresa que inició operaciones en marzo de 2021. El año 2021 representa un período inicial con una base de activos y patrimonio reducida, lo cual genera ratios porcentuales elevados que no necesariamente reflejan eficiencia operativa, sino más bien la etapa temprana del negocio. El año 2022, en contraste, muestra una empresa que ha crecido sustancialmente en escala operativa y que ha invertido en la formalización de sus procesos mediante el SGC, sentando las bases para una rentabilidad sostenible a largo plazo.

3.5.3. Ratios de liquidez y endeudamiento

Tabla 14

Ratios de liquidez y endeudamiento comparativos 2021-2022

Indicador	2021	2022
Liquidez Corriente	0.97	1.04
Endeudamiento (Pasivo/Activo)	61.76%	68.01%

Apalancamiento (Pasivo/Patrimonio)	1.62	2.13

Nota. Elaboración propia a partir de los estados financieros de la empresa

La Tabla 14 muestra una mejora en la liquidez corriente, que pasó de 0.97 en 2021 a 1.04 en 2022. Este indicador es relevante porque en 2021 la empresa no contaba con la capacidad suficiente para cubrir sus obligaciones de corto plazo con sus activos corrientes, mientras que en 2022 logró superar el umbral de 1.00, lo que indica una posición financiera más sólida. Este resultado puede atribuirse, en parte, a la mejora en los procesos de facturación y trazabilidad derivados de la implementación del SGC, que permitieron una gestión más eficiente del flujo de efectivo.

El nivel de endeudamiento se incrementó de 61.76% a 68.01%, coherente con la obtención de financiamiento para la expansión operativa. El apalancamiento pasó de 1.62 a 2.13, lo que confirma que la empresa recurrió a fuentes de financiamiento externo para sostener su crecimiento. Este comportamiento es esperable en una empresa joven en fase de expansión y es consistente con lo señalado por Bernini et al. (2017), quienes encontraron que las certificaciones de calidad facilitan el acceso al financiamiento, ya que las entidades financieras consideran la certificación como un indicador de solidez empresarial.

3.5.4. Costos de implementación del SGC

La inversión requerida en la fase inicial para cubrir los costos de implementación del Sistema de Gestión de Calidad se detalla en la Tabla 15.

Tabla 15

Inversión inicial para la implementación del SGC

Etapa de implementación	Unidad	Costo Unitario (S/)	Costo Total (S/)
Diseño de procedimientos	15	150.00	2,250.00
Diseño de planes y programas	3	20.00	60.00
Archivadores	2	6.30	12.60

Consultor externo SGC	5	1,025.00	5,125.00
Capacitaciones y sensibilizaciones	4	65.00	260.00
Lapicero	1	3.00	3.00
Porta papel (Mica)	1	6.60	6.60
Monto Total			7,717.20

Nota. Elaboración propia

3.5.5. Ahorro estimado

En la Tabla 16 se presenta el ahorro estimado que la empresa obtendría al resolver los problemas identificados en el diagnóstico mediante la implementación del SGC.

Tabla 16

Ahorro estimado por la implementación del SGC

Ahorro con los problemas de:	Total (S/)
Temperatura de la comida	9,010.00
Calidad de los insumos adquiridos	1,725.75
Compras de insumos perecibles	1,610.10
Falta de trazabilidad	305.21
Ahorro Total	12,651.06

Nota. Elaboración propia

3.5.6. Relación Beneficio/Costo

A partir de los datos presentados en las Tablas 15 y 16, se calculó la relación beneficio/costo de la implementación del SGC, obteniéndose un valor de S/ 1.64. De acuerdo con la literatura especializada, cuando el índice de beneficio/costo es superior a 1, los beneficios esperados superan los costos asociados al proyecto. En consecuencia, esta evaluación confirma la

viabilidad económica de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

Adicionalmente, el análisis de los estados financieros permite observar que, pese a la reducción de los márgenes porcentuales —propia de una empresa en fase de crecimiento acelerado—, la empresa logró incrementar su utilidad neta en un 33.65% entre 2021 y 2022, mejorar su liquidez corriente de 0.97 a 1.04 y acceder a financiamiento externo que le permitió triplicar su escala operativa. Estos resultados son consistentes con los hallazgos de Ullah et al. (2014), quienes encontraron que las empresas con certificación ISO presentan mayor productividad laboral y mejor acceso al financiamiento, así como con Goedhuys y Sleuwaegen (2013), quienes sostienen que las certificaciones impulsan mejoras directas en la productividad de empresas en países en desarrollo.

En síntesis, la evaluación económica demuestra que la inversión en el SGC no solo genera un retorno positivo inmediato a través de la reducción de costos asociados a los problemas operativos identificados, sino que también contribuye a la estructuración de la empresa para un crecimiento ordenado y sostenible, cuyo impacto pleno en la rentabilidad se espera materializar progresivamente conforme el sistema alcance su madurez operativa

CONCLUSIONES

El diagnóstico inicial de la empresa respecto a la norma ISO 9001:2015 reveló un nivel de cumplimiento significativamente bajo, con un 0% de implementación en los requisitos de contexto de la organización, planificación, evaluación del desempeño y mejora, y porcentajes reducidos en operación (18%), soporte (28%) y liderazgo (3%). Tras el diseño de la propuesta del SGC, el diagnóstico final evidenció un nivel de adhesión del 97%, lo que demuestra que la propuesta aborda de manera integral los requisitos de la norma.

Se diseñaron los manuales, procedimientos y registros requeridos por la norma ISO 9001:2015, incluyendo la política de calidad, los objetivos e indicadores, el manual de organización y funciones, y los procedimientos documentados para cada proceso crítico de la organización. Esta documentación constituye la base del SGC y permite la estandarización de las operaciones de la empresa.

Se identificaron y detallaron los procesos específicos del servicio de concesión de alimentos, incluyendo los procesos estratégicos, misionales y de apoyo, representados mediante el mapa de procesos y los diagramas de flujo correspondientes. Asimismo, mediante los diagramas de Ishikawa se identificaron las causas raíz de los principales problemas misionales: temperatura de la comida, calidad de insumos adquiridos, compras de insumos perecibles y falta de trazabilidad, para los cuales se diseñaron propuestas de solución alineadas con los requisitos de la norma.

La evaluación económica de la propuesta demostró su viabilidad financiera. La relación beneficio/costo obtuvo un valor de S/ 1.64, lo que indica que los beneficios esperados superan los costos de implementación. Adicionalmente, el análisis comparativo de los estados financieros de los ejercicios 2021 (pre-SGC) y 2022 (con SGC en marcha) evidenció un crecimiento de la utilidad neta del 33.65%, una mejora en la liquidez corriente de 0.97 a 1.04, y un incremento de las ventas del 185.46%, lo que refleja la capacidad de la empresa para expandir sus operaciones durante el período de implementación del sistema.

Si bien los márgenes porcentuales de rentabilidad (margen bruto, margen neto, ROA, ROE) presentaron una disminución entre ambos períodos, esta se explica por el crecimiento acelerado de la escala operativa de la empresa y la inversión en la formalización de sus procesos, comportamiento consistente con la literatura especializada. En este sentido, la hipótesis planteada se cumple parcialmente: la implementación del SGC contribuye

favorablemente a la rentabilidad de la empresa a través de la reducción de costos operativos, la mejora de la liquidez y el crecimiento de la utilidad neta en términos absolutos, mientras que los efectos plenos sobre los márgenes de rentabilidad se esperan se materialicen progresivamente conforme el sistema alcance su madurez operativa

RECOMENDACIONES

Se recomienda que la empresa proceda con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad propuesto, siguiendo el cronograma de actividades establecido en cinco fases, y destine los recursos necesarios para garantizar su correcta ejecución. La inversión requerida de S/ 7,717.20 se justifica ampliamente por el ahorro estimado de S/ 12,651.06 y la relación beneficio/costo de 1.64.

Se sugiere contratar a un auditor externo independiente para la realización de las auditorías internas, dado que su imparcialidad garantiza una evaluación objetiva y exhaustiva de los procesos, lo cual es especialmente importante en una organización de tamaño reducido donde los roles pueden superponerse.

La alta dirección debe asumir un rol activo de liderazgo en el seguimiento del SGC, promoviendo una cultura organizacional basada en la calidad y la mejora continua. Se recomienda que la gerencia participe directamente en las revisiones por la dirección y en la comunicación de la política de calidad a todo el personal.

Es fundamental establecer un programa de inducción y capacitación continua para el personal, considerando la alta rotación identificada como una de las debilidades de la empresa. Cada nuevo empleado debe recibir formación sobre los procedimientos, registros y la importancia de su contribución al SGC, y se recomienda aplicar evaluaciones posteriores a las capacitaciones para verificar la retención del conocimiento.

Una vez implementado y certificado el SGC bajo la norma ISO 9001:2015, se recomienda que la empresa explore la adopción de normativas complementarias pertinentes al sector alimentario, tales como HACCP, ISO 22000 o BRCGS, las cuales fortalecerían su posicionamiento competitivo y demostrarían un compromiso integral con la seguridad alimentaria.

Se recomienda realizar un seguimiento financiero periódico de los indicadores de rentabilidad (margen bruto, margen neto, ROA, ROE) y liquidez a partir de la implementación plena del SGC, con el fin de cuantificar progresivamente su impacto en el desempeño económico de la empresa y validar las proyecciones de mejora identificadas en la presente investigación.

Finalmente, se recomienda que la empresa establezca mecanismos formales para la modificación y actualización de los documentos y registros del SGC, incorporando la

retroalimentación de los trabajadores operativos, siempre bajo un control de versiones que garantice la trazabilidad de los cambios realizados.

REFERENCIAS

Lozada, H. (2023). *Evaluación de impacto de la infraestructura de la calidad en el desarrollo productivo utilizando evaluación DIFF-IN-DIFF mediante random forest*. Instituto Nacional de Calidad (INACAL).

Calza, E., & Goedhuys, M. (2018). *Domestic quality certification and growth of Vietnamese MSMEs* (No. 2018-026). United Nations University-Maastricht Economic and Social Research Institute on Innovation and Technology (MERIT).

Mena, A. (2020). *The impact of quality certifications on firms' performance: A random forest diff-in-diff approach* [Tesis de maestría, Universidad de San Andrés].

Bernini, F., Figal Garone, L., & Maffioli, A. (2017). Certificación internacional de calidad: ¿Señalizando a quién?: Impacto en el desempeño de empresas en Argentina. *Inter-American Development Bank*. https://doi.org/10.18235/0000604

Javorcik, B., & Sawada, N. (2018). The ISO 9000 certification: Little pain, big gain? *European Economic Review*, *105*, 103–114. https://doi.org/10.1016/j.euroecorev.2018.03.005

Goedhuys, M., & Sleuwaegen, L. (2013). The impact of international standards certification on the performance of firms in less developed countries. *World Development*, *47*, 87–101. https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2013.02.014

Hudson, J., & Orviska, M. (2013). Firms' adoption of international standards: One size fits all? *Journal of Policy Modeling*, *35*(2), 289–306. https://doi.org/10.1016/j.jpolmod.2012.04.001

Ullah, B., Wei, Z., & Xie, F. (2014). ISO certification, financial constraints and firm performance in Latin American and Caribbean countries. *Global Finance Journal*, *25*(3), 203–228. https://doi.org/10.1016/j.gfj.2014.10.003

Deza, W. F., Aparicio, J. A., & Hidalgo, J. (2021). Implementación de sistemas integrados de gestión en empresas arequipeñas como herramientas de gestión. *In Crescendo*, *11*(2), 207. https://doi.org/10.21895/incres.2020.v11n2.05

Acosta Velarde, J., & Ortiz Encalada, P. (2021). *Sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para una empresa de alimentos balanceados* [Tesis de

maestría, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio UTA. https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/33098

Alvarado, E. (2022). *Propuesta de implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 en los procesos de ventas en una empresa comercializadora de pinturas en Lima Metropolitana* [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú].

Caballero, L. (2021). *Propuesta para implementar la norma ISO 9001:2015 en el área de producción de la empresa Chilis 19 Cusco* [Tesis de licenciatura, Universidad Continental].

Fontalvo, T., & De la Hoz, E. (2018). Diseño e implementación de un sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015 en una universidad colombiana. Calidad en la Educación, 11(1), 35–44. https://doi.org/10.4067/S0718-50062018000100035

Gorotiza-Vélez, G. L., & Romero-Vélez, E. M. (2021). El sistema de gestión de calidad con ISO 9001:2015 como estrategia para el mejoramiento de los procesos de la Comercializadora ITM. Revista Científica Retos, 6(4), 270–294. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7927020

Naranjo Estrada, O. (2020). *Diseño e implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para las áreas de instalación, ajuste y mantenimiento. Caso: Keyco Ascensores* [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. ODUCAL. http://bibliotecavirtualoducal.uc.cl/vufind/Record/oai:localhost:123456789-1615878

Palma, H. (2019). *Propuesta de diseño de un sistema de gestión de calidad en base a la norma ISO 9001:2015 para mejorar la productividad en el área de operaciones de la empresa Línea de Climatización y Energía S.A.C.* [Tesis de licenciatura, Universidad Tecnológica del Perú]. https://hdl.handle.net/20.500.12867/5564

Rincón, Y. (2021). *Implementación de un sistema de gestión de calidad en la empresa Compañía Química* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Callao].

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (6.ª ed.). McGraw-Hill.

ANEXOS

ANEXO 1: Lista de verificación

4.CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	NO APLICA	COMPLETO	PARCIAL	NINGUNO	¿QUÉ TIENE?
4.1 COMPRENSIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y DE SU CONTEXTO		**0%**			
La organización debe determinar:					
Ø Las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y que afectan a su capacidad para lograr los resultados previstos de su sistema de gestión de Calidad				**X**	*No evidencia una Matriz FODA
		0	**0**	**1**	
4.2 COMPRENSIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS		**0%**			
La organización debe determinar:					
a. Las partes interesadas que son pertinentes al sistema de gestión de calidad;				**X**	*No se evidencia la identificacion de las partes interesadas
b.Los requisitos de estas partes interesadas que son pertinentes para el sistema de gestión de la calidad.				**X**	
La organización debe realizar el seguimiento y la revisión de la información sobre estas partes interesadas y sus requisitos pertinentes.				**X**	*No existe seguimiento ni revision de las partes interesadas
		0	**0**	**3**	
4.3 DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD		**0%**			
Cuando se determina este alcance, la organización debe considerar:					
Determinar los limites y la aplicabilidad del SGC para establecer su alcance				**X**	* No se ha definido el alcance
a. Las cuestiones externas e internas referidas en 4.1;				**X**	
b. Los requisitos de las partes interesadas pertinentes referidos en el apartado 4.2;				**X**	
c. Los productos y servicios de la organización;				**X**	
El alcance debe estar disponible y mantenerse como información documentada estableciendo:				**X**	
Ø Los tipos de productos y servicios cubiertos por el				**X**	

sistema de gestión de la calidad;					
Ø La justificación para cualquier requisito de esta norma internacional que la organización determine que no es aplicable para el alcance de su SGC.				**X**	
		0	**0**	**7**	
4.4 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y SUS PROCESOS		**0%**			
4.4.1 La organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión de la calidad, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones, de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional				**X**	*No evidencia
La organización debe determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización, y debe:				**X**	*No evidencia
a) determinar las entradas requeridas y las salidas esperados de estos procesos;				**X**	*No evidencia
b) determinar la secuencia e interacción de estos procesos;				**X**	
c) determinar y aplicar los criterios y los métodos (incluyendo el seguimiento, la medición y los indicadores del desempeño relacionados) necesarios para asegurarse la operación eficaz y el control de estos procesos;				**X**	*No evidencia
d) determinar los recursos necesarios para estos procesos y asegurarse de su disponibilidad;				**X**	*No evidencia
e) asignar las responsabilidades y autoridades para estos procesos;				**X**	*No evidencia
f) abordar los riesgos y oportunidades determinados de acuerdo con los requisitos del apartado 6.1;				**X**	*No evidencia
g) valorar estos procesos e implementar cualquier cambio necesario para asegurarse de que estos procesos logran los resultados previstos;				**X**	*No evidencia
h) mejorar los procesos y el sistema de gestión de la calidad.				**X**	*No evidencia
4.4.2 En la medida en que sea necesario, la organización debe:					*No evidencia
a) mantener información documentada para apoyar la operación de sus procesos;				**X**	*No evidencia
b) conservar la información documentada para tener la confianza de que los procesos se realizan según lo planificado.				**X**	*No evidencia
		0	**0**	**12**	

IN SCIENTIA ET FIDE EST FORTITUDO NOSTRA
1961

5 LIDERAZGO	NO APLICA	COMPLETO	PARCIAL	NING UNO	¿QUÉ TIENE?
5.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO **5.1.1 Liderazgo y compromiso para el sistema de gestión de la calidad**		**0%**			
La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al Sistema de gestión de la Calidad:					
a) asumiendo la rendición de cuentas de la eficacia del sistema de gestión de la calidad;				**X**	*No evidencia
b) asegurando que se establezcan para el sistema de gestión de la calidad la política de la calidad y los objetivos de la calidad y que éstos sean compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización;				**X**	*No evidencia
c) asegurando la integración de los requisitos del sistema de gestión de la calidad en los procesos de negocio de la organización;				**X**	*No evidencia
d) promoviendo el uso del enfoque basado en procesos y el pensamiento basado en riesgos;				**X**	*No evidencia
e) asegurando que los recursos necesarios para el sistema de gestión de la calidad estén disponibles;				**X**	*No evidencia
f) comunicando la importancia de una gestión de la calidad eficaz y conforme con los requisitos del sistema de gestión de la calidad;				**X**	*No evidencia
g) asegurando que el sistema de gestión de la calidad logre los resultados previstos;				**X**	
h) comprometiendo, dirigiendo y apoyando a las personas, para contribuir a la eficacia del sistema de gestión de la calidad;				**X**	
i) promoviendo la mejora;				**X**	
j) apoyando otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo aplicado a sus áreas de responsabilidad.				**X**	
5.1.2. Enfoque al cliente					

La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al enfoque al cliente asegurándose de que:					
a) se determinan, se comprenden y se cumplen de manera coherente los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables;				**X**	* No evidencia una Matriz de Requisitos Legales
b) se determinan y se tratan los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la conformidad de los productos y los servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente;				**X**	*No evidencia
c) se mantiene el enfoque en aumentar la satisfacción del cliente.			**X**		* Atienden Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias, pero no existe un seguimiento documental, ni la determinación de la causa raíz.
5.2 POLÍTICA					
5.2.1. Desarrollar la política de la calidad La alta dirección debe establecer, implementar y mantener una política de la calidad que:		**0%**			
a) sea apropiada al propósito y al contexto de la organización y apoya su dirección estratégica;				**X**	*No existe una política de Calidad

b) proporcione un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad				X	
c) incluya el compromiso de cumplir los requisitos aplicables;				X	
d) incluya el compromiso de mejora continua del sistema de gestión de la calidad.				X	
5.2.2 Comunicar la política de la calidad La política de la calidad debe:					
a) estar disponible y mantenerse como información documentada;				X	*No existe una política de calidad
b) comunicarse, entenderse y aplicarse dentro de la organización;				X	
c) estar disponible para las partes interesadas pertinentes, según corresponda.				X	
		0	**0**	**7**	
5.3 ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN		**8%**			
La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes se asignen, se comuniquen y se entiendan dentro de la organización. La alta dirección debe asignar la responsabilidad y autoridad para:			X		* No se ha definido las responsabilidades de cada puesto
a) asegurarse de que el sistema de gestión de la calidad es conforme con los requisitos de esta Norma Internacional;				X	* No evidencia
b) asegurarse de que los procesos están dando las salidas previstas;				X	* No evidencia
c) informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y sobre las oportunidades de mejora (véase 10.1);				X	
d) asegurarse de que se promueva el enfoque al cliente a través de la organización;				X	

e) asegurarse de que la integridad del sistema de gestión de la calidad se mantiene cuando se planifican e implementan cambios en el sistema de gestión de la calidad				X	
		0	1	5	

6.PLANIFIACIÓN	NO APLICA	COMPLETO	PARCIAL	NINGUNO	¿QUÉ TIENE?
6.1 ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES		0%			
6.1.1 Generalidades					
Al planificar el sistema de gestión de la calidad, la organización debe considerar las cuestiones referidas en el apartado 4.1 y los requisitos referidos en el apartado 4.2, y determinar los riesgos y oportunidades que es necesario abordar con el fin de:				X	*No evidencia
a) asegurar que el sistema de gestión de la calidad pueda lograr sus resultados previstos;				X	*No evidencia
b) aumentar los efectos deseables;				X	
c) prevenir o reducir efectos no deseados;				X	
d) lograr la mejora				X	
		0	0	5	
6.1.2 La organización debe planificar:		0%			
a) las acciones para abordar estos riesgos y oportunidades;				X	*No evidencia
b) La manera de: 1) integrar e implementar las acciones en sus procesos del sistema de gestión de la calidad;				X	
2) evaluar la eficacia de estas acciones.				X	
Las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades deben ser proporcionales al impacto potencial en la conformidad de los productos y los servicios				X	
		0	0	4	
6.2 OBJETIVOS DE LA CALIDAD Y PLANIFICACIÓN PARA LOGRARLOS		0%			
6.2.1 La organización debe establecer los objetivos de la calidad para las funciones, niveles y procesos pertinentes necesarios para el sistema de gestión de la calidad.					
Los objetivos de la calidad deben:					
a) ser coherentes con la política de la calidad;				X	*No evidencia
b) ser medibles;				X	

c) tener en cuenta los requisitos aplicables;				X	
d) ser pertinentes para la conformidad de los productos y servicios y para el aumento de la satisfacción del cliente;				X	
e) ser objeto de seguimiento;				X	
f) comunicarse				X	
g) actualizarse, según corresponda.				X	
La organización debe mantener información documentada sobre los objetivos de la calidad.				X	
		0	**0**	**8**	
6.2.2 Al planificar cómo lograr sus objetivos de la calidad, la organización debe determinar:		**0%**			
a) qué se va a hacer;				X	*No evidencia
b) qué recursos se requerirán;				X	
c) quién será responsable;				X	
d) cuándo se finalizará;				X	
e) cómo se evaluarán los resultados.				X	
		0	**0**	**5**	
6.3 PLANIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS		**0%**			
Cuando la organización determine la necesidad de cambios en el sistema de gestión de la calidad, estos cambios se deben llevar a cabo de manera planificada y sistemática (véase 4.4). La organización debe considerar:					
a) el propósito de los cambios y sus potenciales consecuencias;				X	
b) la integridad del sistema de gestión de la calidad;				X	
c) la disponibilidad de recursos;				X	
d) la asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades.				X	
		0	**0**	**4**	

7.SOPORTE	**NO APLICA**	**COMPLETO**	**PAR }CIAL**	**NING UNO**	**QUÉ TIENE?**
7.1 RECURSOS **7.1.1. Generalidades**		**0%**			
La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para el				X	* No evidencia

establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de la calidad.					
La organización debe considerar:					
a) las capacidades y limitaciones de los recursos internos existentes;				X	* No evidencia
b) qué se necesita obtener de los proveedores externos.				X	
		0	0	3	
7.1.2 Personas		50%			
La organización debe determinar y proporcionar las personas necesarias para implementación eficaz de su sistema de gestión de la calidad y para la operación y control de sus procesos.			X		* Evidencia una persona encargada, sin embargo no figura en sus funciones
		0	1	0	
7.1.3 Infraestructura		100%			
La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para que la operación de sus procesos logre la conformidad de los productos y servicios.		X			* Existe infraestructura correcta para los servicios
		1	0	0	
7.1.4. Ambiente para la operación de los procesos		100%			
La organización debe determinar, proporcionar y mantener el ambiente necesario para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios.		X			* Evidencia ambientes correctos
		1	0	0	
7.1.5 Recursos de seguimiento y medición 7.1.5.1 Generalidades		0%			
La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para asegurarse de la validez y fiabilidad de los resultados cuando el seguimiento o la medición se utilizan para verificar la conformidad de los productos y servicios con los requisitos.				X	*No evidencia
La organización debe asegurarse de que los recursos proporcionados:					*No evidencia

a) son adecuados para el tipo específico de actividades de seguimiento y medición realizadas;				**X**	*No evidencia
b) se mantienen para asegurarse de la adecuación continua para su propósito.				**X**	*No evidencia
La organización debe conservar la información documentada adecuada como evidencia de la adecuación para el propósito del seguimiento y medición de los recursos.				**X**	*No evidencia
7.1.5.2 Trazabilidad de las mediciones					
Cuando la trazabilidad de las mediciones sea un requisito, o es considerada por la organización como parte esencial de proporcionar confianza en la validez de los resultados de la medición, el equipo de medición debe:				**X**	*No evidencia
a) verificarse o calibrarse, o ambas, a intervalos especificados, o antes de su utilización, comparando con patrones de medición trazables a patrones de medición internacionales o nacionales; cuando no existan tales patrones, debe conservarse como información documentada la base utilizada para la calibración o la verificación;				**X**	*No evidencia
b) identificarse para determinar su estado;				**X**	*No evidencia
c) protegerse contra ajustes, daño o deterioro que pudieran invalidar el estado de calibración y los posteriores resultados de la medición.				**X**	*No evidencia
La organización debe determinar si la validez de los resultados de medición previos se ha visto afectada de manera adversa cuando el equipo de medición se considere no apto para su propósito previsto, y debe tomar las acciones adecuadas cuando sea necesario.				**X**	*No evidencia
				X	
		0	**0**	**9**	
7.1.6 Conocimientos organizativos		**33%**			
La organización debe determinar los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios.			**X**		* No evidencia

Estos conocimientos deben mantenerse y ponerse a disposición en la extensión necesaria.			X		
Cuando se tratan las necesidades y tendencias cambiantes, la organización debe considerar sus conocimientos actuales y determinar cómo adquirir o acceder a los conocimientos adicionales necesarios y a las actualizaciones requeridas.				X	
		0	2	1	
7.2 COMPETENCIA		**50%**			
La organización debe:					
a) determinar la competencia necesaria de las personas que realizan, bajo su control, un trabajo que afecta al desempeño y eficacia del sistema de gestión de la calidad;			x		* Evidencia personal sin embargo falta documentación y perfil de los puestos.
b) asegurarse de que estas personas sean competentes, basándose en la educación, formación o experiencia adecuadas;			x		
c) cuando sea aplicable, tomar acciones para adquirir la competencia necesaria y evaluar la eficacia de las acciones tomadas;			x		
d) conservar la información documentada apropiada, como evidencia de la competencia.			X		
		0	4	0	
7.3 TOMA DE CONCIENCIA		**0%**			
La organización debe asegurarse de que las personas pertinentes que realizan el trabajo bajo el control de la organización toman conciencia de:					
a) la política de la calidad;				X	* No evidencia
b) los objetivos de la calidad pertinentes;				X	
c) su contribución a la eficacia del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los beneficios de una mejora del desempeño;				X	
d) las implicaciones de no cumplir los requisitos del sistema de gestión de la calidad.				X	
		0	0	4	
7.4 COMUNICACIÓN		**0%**			
La organización debe determinar las comunicaciones internas y externas pertinentes al sistema de gestión de la calidad, que incluyan:					
a) qué comunicar;				X	* No

					evidencia un procedimiento estandarizado
b) cuándo comunicar;				**X**	
c) a quién comunicar;				**X**	
d) cómo comunicar.				**X**	
e) quién comunica.				**X**	
		0	**0**	**5**	
7.5 INFORMACIÓN DOCUMENTADA **7.5.1 Generalidades**		**0%**			
El sistema de gestión de la calidad de la organización debe incluir:					
a) la información documentada requerida por esta Norma Internacional				**X**	No evidencia
b) la información documentada que la organización ha determinado que es necesaria para la eficacia del sistema de gestión de la calidad.				**X**	
		0	**0**	**2**	
7.5.2 Creación y actualización		**0%**			
Cuando se crea y actualiza información documentada, la organización debe asegurarse de que lo siguiente sea apropiado					
a) la identificación y descripción (por ejemplo, título, fecha, autor o número de referencia);				**X**	* No evidencia
b) el formato (por ejemplo, idioma, versión del software, gráficos) y sus medios de soporte (por ejemplo, papel, electrónico);				**X**	
c) la revisión y aprobación con respecto a la idoneidad y adecuación.				**X**	
		0	**0**	**3**	
7.5.3 Control de la información documentada		**0%**			
7.5.3.1 La información documentada requerida por el sistema de gestión de la calidad y por esta Norma Internacional se debe controlar para asegurarse de que:					
a) esté disponible y adecuada para su uso, dónde y cuándo se necesite;				**X**	* No evidencia
b) esté protegida adecuadamente (por ejemplo, contra pérdida de la confidencialidad, uso inadecuado, o pérdida de integridad).				**X**	
7.5.3.2 Para el control de la información documentada, la organización debe tratar las				**X**	

siguientes actividades, según corresponda:					
a) distribución, acceso, recuperación y uso;				**X**	
b) almacenamiento y preservación, incluida la preservación de la legibilidad;				**X**	
c) control de cambios (por ejemplo, control de versión);				**X**	
d) conservación y disposición.				**X**	
La información documentada de origen externo, que la organización determina como necesaria para la planificación y operación del sistema de gestión de la calidad se debe identificar según sea adecuado y controlar.				**X**	
La información documentada conservada como evidencia de la conformidad debe protegerse contra las modificaciones no intencionadas.				**X**	
		0	**0**	**9**	

8.OPERACIÓN	**NO APLICA**	**COMPLETO**	**PARCIAL**	**NINGUNO**	**QUÉ TIENE?**
8.1 PLANIFICACIÓN Y CONTROL OPERACIONAL La organización debe planificar, implementar y controlar los procesos (véase 4.4) necesarios para cumplir los requisitos para la producción de productos y prestación de servicios, y para implementar las acciones determinadas en el capítulo 6, mediante:		**19%**			
a) la determinación de los requisitos para los productos y servicios;			**X**		*No evidencia
b) el establecimiento de criterios para: 1) los procesos; 2) la aceptación de los productos y servicios;				**X**	
c) la determinación de los recursos necesarios para lograr la conformidad para los requisitos de los productos y servicios;			**X**		*No evidencia
d) la implementación del control de los procesos de acuerdo con los criterios;			**X**		*No evidencia
e) la determinación y almacenaje de la información documentada en la medida necesaria: 1) para confiar en que los procesos se han llevado a cabo según lo planificado;				**X**	*No evidencia

2) para demostrar la conformidad de los productos y servicios con sus requisitos..					
El elemento de salida de esta planificación debe ser adecuado para las operaciones de la organización.				**X**	*No evidencia
La organización debe controlar los cambios planificados y revisar las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso, cuando sea necesario.				**X**	* No evidencia un procedimiento de gestión del cambio
La organización debe asegurarse de que los procesos contratados externamente estén controlados (véase 8.4).	**X**				*No cuentan con tercerización
		0	**3**	**4**	
8.2 REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS					Total del Numeral
8.2.1 Comunicación con el cliente		**40%**			**43%**
La comunicación con los clientes debe :					
a) proporcionar la información relativa a los productos y servicios;		**X**			*Proporciona la información mediante WhatsApp
b) la atención de las consultas, los contratos o los pedidos, incluyendo los cambios;		**X**			*Proporciona atención mediante WhatsApp
c) obtener la retroalimentación de los clientes relativa a los productos y servicios, incluyendo las quejas de los clientes;				**X**	*No recolecta información
d) manipular o controlar las propiedades del cliente;	**X**				*No mantiene propiedades del cliente
e) establecer los requisitos específicos para las acciones de contingencia, cuando sea pertinente.				**X**	* No cuenta con planes de contingencia
		2	**0**	**2**	
8.2.2 Determinación de los requisitos relativos a los productos y servicios		**50%**			
Cuando determina los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes, la organización debe asegurarse de que:			**X**		*No define

a) los requisitos para los productos y servicios se definen, incluyendo: 1) cualquier requisito legal y reglamentario aplicable; 2) aquellos considerados necesarios por la organización;			**X**		
b) la organización puede cumplir las reclamaciones de los productos y servicios que ofrece.			**X**		
		0	**3**	**0**	
8.2.3 Revisión de los requisitos relacionados con los productos y servicios		**38%**			
8.2.3.1 La organización debe asegurarse de que tiene la capacidad de cumplir los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes.			**X**		
La organización debe llevar a cabo una revisión antes de comprometerse a suministrar productos y servicios a un cliente, para incluir:			**X**		
a) los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma;			**X**		
b) los requisitos no establecidos por el cliente, pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido;				**X**	* Se verifica los requisitos de los contratos sin embargo falta estandarizar el procedimientos y los responsables.
c) los requisitos especificados por la organización;				**X**	
d) los requisitos legales y reglamentarios adicionales aplicables a los productos y servicios;				**X**	
e) las diferencias existentes entre los requisitos de contrato o pedido y los expresados previamente.		**X**			
La organización debe asegurarse de que se resuelven las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente.		**X**			
La organización debe confirmar los requisitos del cliente antes de la aceptación, cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de sus requisitos.		**X**			

8.2.3.2 La organización debe conservar la información documentada, cuando sea aplicable:					
a) sobre los resultados de la revisión;				**X**	* No evidencia
b) sobre cualquier requisito nuevo para los productos y servicios.				**X**	
8.2.4 Cambios en los requisitos para los productos y servicios					
La organización debe asegurarse de que la información documentada pertinente sea modificada, y de que las personas correspondientes sean conscientes de los requisitos modificados, cuando se cambien los requisitos para los productos y servicios				**X**	* No evidencia
		3	**3**	**6**	
					Total del Numeral
8.3 DISEÑO Y DESARROLLO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS		**0%**			**4%**
8.3.1 Generalidades					
La organización debe establecer, implementar y mantener un proceso de diseño y desarrollo que sea adecuado para asegurarse de la posterior producción de productos y prestación de servicios.				**X**	* No evidencia
		0	**0**	**1**	
8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo		**0%**			
Al determinar las etapas y controles para el diseño y desarrollo, la organización debe considerar:					
a) la naturaleza, duración y complejidad de las actividades de diseño y desarrollo;				**X**	* No evidecia
b) las etapas del proceso requeridas, incluyendo las revisiones del diseño y desarrollo aplicables;				**X**	
c) las actividades requeridas de verificación y validación del diseño y desarrollo;				**X**	
d) las responsabilidades y autoridades involucradas en el proceso de diseño y desarrollo;				**X**	

e) las necesidades de recursos internos y externos para el diseño y desarrollo de los productos y servicios;				**X**	
f) la necesidad de controlar las interfaces entre las personas implicadas en el proceso de diseño y desarrollo;				**X**	
g) la necesidad de la participación activa de los clientes y usuarios en el proceso de diseño y desarrollo;				**X**	
h) los requisitos para la posterior producción de productos y prestación de servicios;				**X**	
i) el nivel de control del proceso de diseño y desarrollo esperado por los clientes y otras partes interesadas pertinentes;				**X**	
j) la información documentada necesaria para demostrar que se han cumplido los requisitos del diseño y desarrollo.				**X**	
		0	**0**	**10**	
8.3.3 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo		**0%**			
La organización debe determinar los requisitos esenciales para los tipos específicos de productos y servicios que se van a diseñar y desarrollar. La organización debe considerar:				**X**	* No evidencian lineamientos, ni caracterizaciones, etc
a) los requisitos funcionales y de desempeño;				**X**	
b) la información proveniente de actividades de diseño y desarrollo previas similares;				**X**	
c) los requisitos legales y reglamentarios;				**X**	
d) normas o códigos de prácticas que la organización se ha comprometido a implementar;				**X**	
e) las consecuencias potenciales del fracaso debido a la naturaleza de los productos y servicios;				**X**	
Los elementos de entrada deben ser adecuados para los fines de diseño y desarrollo, estar completos y sin ambigüedades. Los conflictos entre elementos de entrada deben resolverse.				**X**	
Las entradas deben ser adecuadas para los fines de diseño y desarrollo, estar completos y sin ambigüedades.				**X**	

Deben resolverse las entradas del diseño y desarrollo contradictorios.				X	
La organización debe conservar la información documentada sobre las entradas del diseño y desarrollo.				X	
		0	0	10	
8.3.4 Controles del diseño y desarrollo					
La organización debe aplicar controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurarse de que:			25%		
a) los resultados a lograr están definidos;				X	
b) las revisiones se realizan para evaluar la capacidad de los resultados del diseño y desarrollo de cumplir los requisitos;				X	
c) se realizan actividades de verificación para asegurarse de que las salidas del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de las entradas;			X		* No se evidencia en su totalidad la documentación de la planeación del servicio (Caracterizaciones)
d) se realizan actividades de validación para asegurarse de que los productos y servicios resultantes satisfacen los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto;			X		
e) se toma cualquier acción necesaria sobre los problemas determinados durante las revisiones, o las actividades de verificación y validación;				X	
f) se conserva la información documentada de estas actividades.			X		
		0	3	3	
8.3.5 Elementos de salida del diseño y desarrollo					
La organización debe asegurarse de que las salidas del diseño y desarrollo:			0%		
a) cumplen los requisitos de las entradas;				X	
b) son adecuados para los procesos posteriores para la provisión de productos y servicios;				X	
c) incluyen o hacen referencia a los requisitos de seguimiento y medición, cuando sea adecuado, y a los criterios de aceptación;				X	* No evidencia
d) especifican las características de los productos y servicios que son esenciales para su propósito previsto y				X	

su uso seguro y correcto.					
		0	**0**	**4**	
8.3.6 Cambios del diseño y desarrollo		**0%**			
La organización debe identificar, revisar y controlar los cambios hechos durante el diseño y desarrollo de los productos y servicios o posteriormente, en la medida necesaria para asegurarse de que no haya un impacto adverso en la conformidad con los requisitos. La organización debe conservar la información documentada sobre:				**X**	* No evidencia procedimiento de cambio ni procedimiento de comunicación externa
a) los cambios del diseño y desarrollo;				**X**	
b) los resultados de las revisiones;				**X**	
c) la autorización de los cambios;				**X**	
d) las acciones tomadas para prevenir los impactos adversos.				**X**	
		0	**0**	**5**	
					Total del Numeral
8.4 CONTROL DE LOS PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE		**21%**			**7%**
8.4.1 Generalidades					
La organización debe asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente son conformes a los requisitos.			**X**		*No se evidencia los criterios de selección, ni evaluaciones a los proveedores
La organización debe determinar los controles a aplicar a los procesos, productos y servicios suministrados externamente cuando:			**X**		
a) los productos y servicios de proveedores externos están destinados a incorporarse dentro de los propios productos y servicios de la organización;			**X**		
b) los productos y servicios son proporcionados directamente a los clientes por proveedores externos en nombre de la organización;	**X**				
c) un proceso, o una parte de un proceso, es proporcionado por un proveedor externo como resultado de una decisión de la organización.	**X**				

La organización debe determinar y aplicar criterios para la evaluación, la selección, el seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos, basándose en su capacidad para proporcionar procesos o productos y servicios de acuerdo con los requisitos.				X	
La organización debe conservar la información documentada adecuada de estas actividades y de cualquier acción necesaria que surja de las evaluaciones.				X	
		0	**3**	**2**	
8.4.2 Tipo y alcance del control de la provisión externa		**0%**			
La organización debe asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente no afectan de manera adversa a la capacidad de la organización de entregar productos y servicios conformes de manera coherente a sus clientes. La organización debe:				X	*No se evidencia un procedimiento para la selección e identificacion de proveedores
a) asegurarse de que los procesos suministrados externamente permanecen dentro del control de su sistema de gestión de la calidad;				X	
b) definir los controles que pretende aplicar a un proveedor externo y los que pretende aplicar a las salidas resultantes;				X	
c) tener en consideración: 1) el impacto potencial de los procesos, productos y servicios suministrados externamente en la capacidad de la organización de cumplir regularmente los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables; 2) la eficacia de los controles aplicados por el proveedor externo;				X	
d) determinar la verificación, u otras actividades, necesarias para asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente cumplen los requisitos.				X	
		0	**0**	**5**	
8.4.3 Información para los		**0%**			

proveedores externos					
La organización debe asegurarse de la adecuación de los requisitos antes de su comunicación al proveedor externo.				**X**	*No se evidencia un procedimiento para la selección e identificacion de proveedores
La organización debe comunicar a los proveedores externos sus requisitos para:					
a) los procesos, productos y servicios a proporcionar;				**X**	
b) la aprobación de: 1) productos y servicios; 2) métodos, procesos y equipo; 3) la liberación de productos y servicios;				**X**	
c) la competencia, incluyendo cualquier calificación de las personas requerida;				**X**	
d) las interacciones del proveedor externo con la organización;				**X**	
e) el control y el seguimiento del desempeño del proveedor externo a aplicar por la organización;				**X**	
f) las actividades de verificación o validación que la organización, o su cliente, pretenden llevar a cabo en las instalaciones del proveedor externo.				**X**	
		0	**0**	**7**	
8.5 PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO					Total del Numeral
8.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio		**28%**			**21%**
La organización debe implementar la producción y prestación del servicio bajo condiciones controladas.			**X**		*Evidencia un control parcial de la prestacion del servicio
Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable:					
a) la disponibilidad de información documentada que defina: 1) las características de los productos a producir, los servicios a prestar, o las actividades a desempeñar; 2) los resultados a alcanzar;				**X**	*No se evidencia un manual de funciones, revision de la capacidad, planes de contingencia, etc.
b) la disponibilidad y el uso de los recursos de seguimiento y medición adecuados;			**X**		
c) la implementación de actividades de seguimiento y medición en las etapas apropiadas para verificar que se cumplen los criterios para el control de los procesos o las salidas, y los criterios de aceptación para los				**X**	

productos y servicios;					
d) el uso de la infraestructura y el ambiente adecuados para la operación de los procesos;		**X**			
e) la designación de personas competentes, incluyendo cualquier calificación requerida;			**X**		
f) la validación y revalidación periódica de la capacidad para alcanzar los resultados planificados de los procesos de producción y de prestación del servicio, donde el elemento de salida resultante no pueda verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores;				**X**	
g) la implementación de acciones para prevenir los errores humanos;				**X**	
h) la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.				**X**	
		1	**3**	**5**	
		50%			
8.5.2 Identificación y trazabilidad					
La organización debe utilizar los medios adecuados para identificar las salidas cuando sea necesario para asegurar la conformidad de los productos y servicios.			**X**		*Se mantiene informacion sin embargo no cuentan con un procedimiento de gestion de documentos
La organización debe identificar el estado de las salidas con respecto a los requisitos de seguimiento y medición a través de la producción y prestación del servicio.			**X**		
La organización debe controlar la identificación única de las salidas cuando la trazabilidad sea un requisito, y			**X**		
Se debe conservar la información documentada necesaria para permitir la trazabilidad.			**X**		
		0	**4**	**0**	
8.5.3 Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos		**0%**			
La organización debe cuidar la propiedad perteneciente a los clientes o a proveedores externos mientras esté bajo el control de la organización o	**x**				

esté siendo utilizado por la misma					
La organización debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar la propiedad de los clientes o de los proveedores externos suministrada para su utilización o incorporación dentro de los productos y servicios.	**x**				
Cuando la propiedad de un cliente o de un proveedor externo se pierda, deteriore o que de algún otro modo se considere inadecuada para su uso, la organización debe informar de esto al cliente o proveedor externo y	**X**				
conservar la información documentada sobre lo que ha ocurrido..					
		0	**0**	**0**	
8.5.4 Preservación		**50%**			
La organización debe preservar las salidas durante la producción y prestación del servicio, en la medida necesaria para asegurarse de la conformidad con los requisitos.			**X**		*No existen procedimientos establecidos
		0	**1**	**0**	
		0%			
8.5.5 Actividades posteriores a la entrega					
La organización debe cumplir los requisitos para las actividades posteriores a la entrega asociadas con los productos y servicios.	**X**				
Al determinar el alcance de las actividades posteriores a la entrega que se requieren, la organización debe considerar:	**X**				
a) los requisitos legales y reglamentarios;	**X**				
b) las potenciales consecuencias no deseadas asociadas con sus productos y servicios;	**X**				
c) la naturaleza, el uso y la vida prevista de sus productos y servicios;	**X**				
d) los requisitos del cliente;	**X**				
e) retroalimentación del cliente;	**X**				
		0	**0**	**0**	
		0%			
8.5.6 Control de los cambios					

La organización debe revisar y controlar los cambios para la producción o la prestación del servicio, en la medida necesaria para asegurarse de la conformidad continua con los requisitos especificados.				X	*No evidencian procedimiento de gestion del cambio
La organización debe conservar información documentada que describa los resultados de la revisión de los cambios, las personas que autorizan el cambio y de cualquier acción necesaria que surja de la revisión.				X	
		0	**0**	**2**	
8.6 LIBERACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS		**50%**			
La organización debe implementar las disposiciones planificadas, en las etapas adecuadas, para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios.			X		*Evidencia documentacion sin embargo se conserva desorden en el momento de realizar trazavilidad.
La liberación de los productos y servicios al cliente no debe llevarse a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas, a menos que sea aprobado de otra manera por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente.			X		
La organización debe conservar la información documentada sobre la liberación de los productos y servicios.			X		
La información documentada debe incluir: a) evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación; b) trazabilidad a las personas que han autorizado la liberación.			X		
		0	**4**	**0**	
8.7 CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES		**0%**			
8.7.1 La organización debe asegurarse de que las salidas que no sean conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega no intencional.				X	*No evidencia

La organización debe tomar las acciones adecuadas basándose en la naturaleza de la no conformidad y en su efecto sobre la conformidad de los productos y servicios. Esto se debe aplicar también a los productos y servicios no conformes detectados después de la entrega de los productos, durante o después de la provisión de los servicios.				**X**	*No evidencia
La organización debe tratar las salidas no conformes de una o más de las siguientes maneras:					
a) corrección;				**X**	
b) separación, contención, devolución o suspensión de la provisión de los productos y servicios;				**X**	
c) informar al cliente;				**X**	
d) obtener autorización para su aceptación bajo concesión.				**X**	
Debe verificarse la conformidad con los requisitos cuando las salidas no conformes se corrigen.				**X**	*No evidencia
8.7.2 La organización debe mantener la información documentada que: a) describa la no conformidad;				**X**	
b) describa las acciones tomadas;				**X**	
c) describa las concesiones obtenidas;				**X**	
d) identifique la autoridad que ha decidido la acción con respecto a la no conformidad.				**X**	
		0	**0**	**11**	
NUMERAL					
8.1 Planificación y control operacional	19%				
8.2 Determinación de los requisitos para los productos y servicios	43%				
8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	4%				
8.4 Control de los productos y servicios suministrados externamente	7%				
8.5 Producción y prestación del servicio	21%				
8.6 Liberación de los productos y servicios	50%				
8.7 Control de los elementos de salida del proceso, los productos y los servicios no conformes	0%				
PROMEDIO	21%				

9 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	NO APLICA	COMPLETO	PARCIAL	NINGUNO	QUÉ TIENE?
9.1 SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN		**0%**			
9.1.1 Generalidades					
La organización debe determinar:					
a) a qué es necesario hacer seguimiento y qué es necesario medir;				**X**	*No evidencia
b) los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarios para asegurar resultados válidos;				**X**	
c) cuándo se deben llevar a cabo el seguimiento y la medición;				**X**	
d) cuándo se deben analizar y evaluar los resultados del seguimiento y la medición.				**X**	
La organización debe evaluar el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad.				**X**	
La organización debe mantener la información documentada como evidencia de los resultados.				**X**	
		0	**0**	**6**	
9.1.2 Satisfacción del cliente		**0%**			
La organización debe realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas.				**X**	* No evidencia
La organización debe determinar los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar esta información.				**X**	
		0	**0**	**2**	
9.1.3 Análisis y evaluación		**0%**			
La organización debe analizar y evaluar los datos y la información apropiados originados por el seguimiento y la medición.				**X**	*No evidencia
Los resultados del análisis deben utilizarse para evaluar:					
a) la conformidad de los productos y servicios;				**X**	
b) el grado de satisfacción del cliente;				**X**	
c) el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad;				**X**	
d) si lo planificado se ha implementado de forma eficaz;				**X**	
e) la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades;				**X**	
f) el desempeño de los proveedores externos;				**X**	

g) la necesidad de mejoras en el sistema de gestión de la calidad.				**X**	
		0	**0**	**8**	
9.2 Auditoría interna		**0%**			
9.2.1 La organización debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para proporcionar información acerca de si el sistema de gestión de la calidad:				**X**	
a) cumple:					
1) los requisitos propios de la organización para su sistema de gestión de la calidad;				**X**	
2) los requisitos de esta Norma Internacional;				**X**	
b) está implementado y mantenido eficazmente.				**X**	
		0	**0**	**4**	
9.2.2 La organización debe:		**0%**			
a) planificar, establecer, implementar y mantener uno o varios programas de auditoría que incluyan la frecuencia, los métodos, las responsabilidades, los requisitos de planificación y la elaboración de informes, que deben tener en consideración la importancia de los procesos involucrados, los cambios que afecten a la organización y los resultados de las auditorías previas;				**X**	*No evidencia
b) para cada auditoría, definir los criterios de la auditoría y el alcance de cada auditoría;				**X**	
c) seleccionar los auditores y llevar a cabo auditorías para asegurarse de la objetividad y la imparcialidad del proceso de auditoría;				**X**	
d) asegurarse de que los resultados de las auditorías se informan a la dirección pertinente;				**X**	
e) realizar las correcciones y tomar las acciones correctivas adecuadas sin demora injustificada;				**X**	
f) conservar la información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y los resultados de la auditoría.				**X**	
		0	**0**	**6**	
9.3 Revisión por la dirección **9.3.1. Generalidades**		**0%**			

La alta dirección debe revisar el sistema de gestión de la calidad de la organización a intervalos planificados, para asegurarse de su idoneidad, adecuación, eficacia y alineación con la dirección estratégica de la organización continuas.				**X**	
9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección La revisión por la dirección debe planificarse y llevarse a cabo incluyendo consideraciones sobre:				**X**	
a) el estado de las acciones desde revisiones por la dirección previas;				**X**	
b) los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al sistema de gestión de la calidad;				**X**	
c) la información sobre el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad, incluidas las tendencias relativas a:				**X**	*No evidencia
1) satisfacción del cliente y la retroalimentación de las partes interesadas pertinentes;				**X**	
2) el grado en que se han cumplido los objetivos de la calidad;				**X**	
3) desempeño de los procesos y conformidad de los productos y servicios;				**X**	
4) no conformidades y acciones correctivas;				**X**	
5) resultados de seguimiento y medición;				**X**	
6) resultados de las auditorías;				**X**	
7) el desempeño de los proveedores externos;				**X**	
d) la adecuación de los recursos;				**X**	
e) la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades (véase 6.1);				**X**	
f) oportunidades de mejora.				**X**	
		0	**0**	**15**	
9.3.3 Salidas de la revisión por la dirección		**0%**			
Las salidas de la revisión por la dirección deben incluir las decisiones y acciones relacionadas con:a) las oportunidades de mejora;				**X**	
b) cualquier necesidad de cambio en el sistema de gestión de la calidad;				**X**	*No evidencia
c) las necesidades de recursos.				**X**	
La organización debe conservar información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones por la dirección.				**X**	
		0	**0**	**4**	

10. MEJORA	NO APLICA	COMPLETO	PARCIAL	NINGUNO	QUÉ TIENE?
10.1 Generalidades		**0%**			
La organización debe determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementar cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción del cliente.				**X**	
Estas deben incluir:					
a) mejorar los productos y servicios para cumplir los requisitos, así como tratar las necesidades y expectativas futuras;				**X**	*No evidencia
b) corregir, prevenir o reducir los efectos indeseados;				**X**	
c) mejorar el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad.				**X**	
		0	**0**	**4**	
10.2 NO CONFORMIDAD Y ACCIÓN CORRECTIVA		**0%**			
10.2.1 Cuando ocurra una no conformidad, incluida cualquiera originada por quejas, la organización debe:					
a) reaccionar ante la no conformidad y, cuando sea aplicable: 1) tomar acciones para controlarla y corregirla; 2) hacer frente a las consecuencias;				**X**	
b) evaluar la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad, con el fin de que no vuelva a ocurrir ni ocurra en otra parte, mediante:				**X**	
1) la revisión y el análisis de la no conformidad;				**X**	*No evidencia
2) la determinación de las causas de la no conformidad;				**X**	
3) la determinación de si existen no conformidades similares, o que potencialmente podrían ocurrir;				**X**	
c) implementar cualquier acción necesaria;				**X**	
d) revisar la eficacia de cualquier acción correctiva tomada;				**X**	
e) si es necesario, actualizar los riesgos y oportunidades determinados durante la planificación;				**X**	
f) si es necesario, hacer cambios al sistema				**X**	

de gestión de la calidad.					
Las acciones correctivas deben ser adecuadas a los efectos de las no conformidades encontradas.				**X**	
		0	**0**	**10**	
		0%			
10.2.2 La organización debe conservar información documentada, como evidencia de:					
a) la naturaleza de las no conformidades y cualquier acción posterior tomada;				**X**	
b) los resultados de cualquier acción correctiva.				**X**	
		0	**0**	**2**	
		0%			
10.3 MEJORA CONTINUA					
La organización debe mejorar continuamente la idoneidad, adecuación y eficacia del sistema de gestión de la calidad.				**X**	
La organización debe considerar los resultados del análisis y la evaluación, y las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades que deben tratarse como parte de la mejora continua.				**X**	*No evidencia
		0	**0**	**2**	

ANEXO 2: Procedimiento de planeamiento estratégico

OBJETIVO

Establecer los lineamientos para la gestión del riesgo, con el fin de orientar la identificación, evaluación, análisis, comunicación y monitoreo a los riesgos que puedan interferir en el cumplimiento de sus funciones y en el logro de sus objetivos estratégicos, afectando negativamente la gestión de los servicios de la empresa

ALCANCE

Este procedimiento conceptualiza de manera general las etapas necesarias para llevar a cabo un plan estratégico de acuerdo con la cultura de la empresa, incluyendo la revisión permanente que se realiza del mismo**.**

DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

Definiciones

- **Planeamiento estratégico:** conjunto de instrucciones, pautas o criterios establecidos por la Alta Dirección para el logro de los objetivos y metas de la organización
- **Estrategia:** Las estrategias son pautas generales que orientan la posterior planificación operativa, surgidas dentro de y tendientes a un proceso acorde al marco conceptual del desarrollo, tendientes a acercarnos a la visión, que permitan el máximo grado de cumplimiento de la misión, dentro de un contexto posible.
- **Gestión estratégica:** la gestión estratégica permite realizar un modelamiento del desempeño global de la entidad, es un proceso que apunta a la eficacia, integrando la planificación estratégica (Más comprometida con la eficiencia) con todo el Sistema de Gestión de Calidad, a la vez responsabiliza al nivel directivo por el desarrollo e implementación de estrategias encaminadas al fortalecimiento de la gestión institucional.
- **Misión:** Es la razón de ser de la entidad, el motivo por el cual existe. Así mismo es la determinación de las funciones básicas que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado para conseguir tal misión. En la misión se define la necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar, productos y servicios a ofertar.
- **Visión:** Es una declaración o manifestación que indica hacia dónde se dirige una empresa o qué es aquello en lo que pretende convertirse en el largo plazo.
- **FODA:** Es una herramienta que permite a la entidad trabajar con toda la información

para detectar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

- **FODA cruzado:** Es una herramienta para conocer la situación real en que se encuentra una empresa o proyecto, y planear una estrategia de futuro. Analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada

Abreviaturas

- Sistema de Gestión: Sistema de Gestión de Calidad, Seguridad y Medio Ambiente
- PG: Procedimiento Gobernador
- SSOMAC: Seguridad Salud Ocupacional, Medio Ambiente y Calidad.

REFERENCIAS

- Manual del Sistema de Gestión de Calidad MC-FEN-001 (4 Contexto de la organización)
- Norma ISO 9000:2015 Sistema de Gestión de Calidad Vocabulario y Fundamentos.
- Norma ISO 9001:2015 Sistema de gestión de Calidad, Requisito 4 Contexto de la organización.

RESPONSABILIDAD

Gerente General

- Aprobar el presente procedimiento.
- Proveer los recursos necesarios para la implementación y mejora del presente procedimiento.
- Participar de manera activa en el establecimiento y el logro de los objetivos estratégicos de la Empresa Encargado de SSOMAC
- Cumplir el presente procedimiento.
- Participar de manera activa en el establecimiento y el logro de los objetivos estratégicos de la Empresa
- Realizar la medición y seguimiento de los resultados de los procesos del sistema de gestión de calidad.

PROCEDIMIENTO

Comprensión de la Organización y su Contexto

La Gerencia General asigna al equipo de trabajo para definir el contexto estratégico y determina la gestión de las actividades y recursos del área.

El Encargado de SSOMAC realiza un análisis de los factores del contexto internos y externos dentro, para identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del proceso, además generar estrategias a partir de la combinación de tales aspectos internos y externos, los cuales serán plasmados en la "Matriz FODA (PG-FEN-006-01)"

Comprensión de las Necesidades y Expectativas de las Partes Interesadas

El Encargado de SSOMAC, determina las partes interesadas involucradas en las actividades de su proceso. "Matriz de identificación de partes interesadas (PG-FEN-005-02)"

El Encargado de SSOMAC una vez identificadas las partes interesadas, determinarán aquellas que son relevantes para el sistema de gestión de calidad y los requisitos que cada una de ellas presenta. "Matriz de identificación de partes interesadas (PG-FEN-005-02)"

Determinación del Alcance y Procesos del Sistema de Gestión

El Encargado de SSOMAC determina el alcance del Sistema de Gestión de Calidad para la adopción de la cultura en la organización se extiende, éste será plasmado en el "Manual del sistema de gestión de calidad (MC-FEN-001)"

El Encargado de SSOMAC, determinan los procesos de la Empresa que componen el Sistema de Gestión de Calidad, analizándolo con un enfoque de procesos.

El Encargado de SSOMAC, una vez determinado y analizado los procesos deberán determinar el método de medición de los resultados de dichos procesos "Matriz de Indicadores (PG-FEN-006-04)"

Establecimiento de los Objetivos Estratégicos

El Encargado de SSOMAC Determinar y comunicar los objetivos estratégicos a los involucrados como parte del Plan Estratégico de la empresa y establecen los indicadores de medición de sus resultados.

Seguimiento del Contexto y del Sistema de Gestión.

Responsables de Proceso/Encargado de SSOMAC realizará un seguimiento de los aspectos internos y externos de la organización mediante la actualización y análisis semestral tanto de los indicadores del plan estratégico como de los del Sistema de Gestión de Calidad, según la frecuencia establecida para cada uno en el formato de Seguimiento de indicadores. "Matriz de indicadores (PG-FEN-006-03)"

Responsables de área a partir del seguimiento los indicadores los responsables de cada área o procesos deberán tomar decisiones con respecto al desempeño efectivo del sistema de gestión. “Matriz de indicadores (PG-FEN-006-03)”

REGISTROS

Nombre del Registro	Código	Vigencia	Responsable
Análisis FODA	PG-FEN-006-01	01 año	Encargado de SSOMAC
Matriz de identificación de partes interesadas	PG-FEN-006-02	01 año	Encargado de SSOMAC
Matriz de indicadores	PG-FEN-006-03	01 año	Encargado de SSOMAC

ANEXOS

- Análisis FODA PG-FEN-006-01
- Matriz de identificación de partes interesadas PG-FEN-006-02
- Matriz de indicadores PG-FEN-006-03

ANEXO 3: Procedimiento relacionado con el cliente

OBJETIVO

Establecer, definir y asegurar que los criterios y responsabilidades asociados a la identificación y revisión de los requisitos relacionados con el servicio tengan la capacidad de cumplir con las expectativas del cliente.

ALCANCE

Este procedimiento es aplicable a la Gerencia General y todas las áreas que conforman la empresa

DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

Definiciones

- **Cliente:** Organización o persona que recibe un producto y/o servicio brindado por la empresa
- **Procedimiento:** Manera especializada de realizar una actividad.
- **Seguimiento:** Actividad de verificar que políticas, procedimientos ó requisitos se hayan cumplido.
- **Medición:** Método cuantitativo de evaluar un resultado.

Abreviaturas

- PC: Procedimiento de Calidad.
- Sistema de Gestión: Sistema de Gestión de Calidad, Seguridad y Medio Ambiente .

REFERENCIAS

- Norma ISO 9000:2005 Sistema de Gestión de Calidad Fundamentos y Vocabulario.
- Norma ISO 9001:2008 Sistema de Gestión de Calidad: Requisitos.
- Manual de Gestión de Calidad (MC-FEN-001).

RESPONSABILIDAD

Gerente General

- Aprobar el presente procedimiento.
- Proveer los recursos necesarios para la implementación y mejora del presente procedimiento.

El Responsable del Proceso:

- Cumplir el presente procedimiento

PROCEDIMIENTO

Requerimiento de Prestación del servicio

Una vez recepcionada la solicitud del cliente, mediante correo electrónico, llamada o WhatsApp, el Responsable de Administración facilita al cliente el precio de los menús.

De ser necesario se envía la cotización, y si no solo se envía el precio del menú al cliente para su respectiva aprobación, y es comunicada una vez aceptada.

El Cliente enviara una orden de servicio, o el pedido de menús correo electrónico, llamada o WhatsApp, luego se genera la planificación semanal diario o del mes, sobre compra de insumos, materia prima y materiales, con la planificación diaria indicando el requerimiento de materiales.

Durante la ejecución de los Menús, se realiza el control de acuerdo a los estándares de calidad y satisfacción del cliente, hasta la culminación del mismo que finaliza con la entrega de los menús, conformidad del servicio, la valorización mensual y su emisión de la factura final.

Determinación de los requisitos relacionados con el servicio

LA EMPRESA identifican los requisitos de los clientes incluyendo:

a. Los requisitos especificados por el cliente y requisitos normativos técnicos de la normativa nacional e internacional.
b. Las obligaciones asociadas al desarrollo del servicio, incluyendo los requisitos legales y reglamentarios

Revisión de los requisitos

De ser necesario realizar revisiones y ajustes de los requisitos relacionados del Servicio, se deben mencionar en la solicitud de servicio del cliente. Las modificaciones de algunos servicios, realizadas por el cliente, o por la organización, con un tiempo de anticipación.

Revisión de requisitos de seguridad solicitados por el cliente

Las revisiones de los requisitos de seguridad relacionados con el servicio brindado, se cumplirán de acuerdo a las exigencias del contrato y alcances presentados por el cliente y durante la ejecución del proyecto y/o servicio mediante las minutas de reunión

Mecanismos para establecer la comunicación con el cliente

Los mecanismos para la comunicación con el cliente son los siguientes:

Comunicación electrónica (teléfono, e-mail) realizada tanto para conocer sus necesidades, como para realizar el seguimiento de los presupuestos y servicios realizados. Visitas técnicas, para conocer en el in situ las necesidades del cliente.

Estos mecanismos sirven para recoger la opinión del cliente incluyendo sus reclamos, para brindarle información sobre nuestros servicios, entre otros.

Estas comunicaciones son canalizadas y tratadas por la Gerente General y el responsable del proceso.

REGISTROS

Nombre del Registro	Código	Vigencia	Responsable
Solicitud del servicio del cliente	s/c		
Programación De Menús	s/c		
Valorización	s/c		
Facturación	s/c		

ANEXOS

- Ninguno.

ANEXO 4: Procedimiento de Satisfacción del cliente

OBJETIVO

Establecer los lineamientos para verificar la adecuada aplicación de los requerimientos del cliente y su apreciación hacia el servicio de concesionaria de alimentos de **LA EMPRESA**

ALCANCE

Se aplica para todos los clientes que mantienen una relación contractual y que reciben los servicios por parte de LA EMPRESA

DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

Definiciones

- **Comunicación:** Proceso de relación interpersonal para coordinar acuerdos a través de escuchar, informar y comprender las necesidades y expectativas del cliente y/o las condiciones del servicio.
- **Satisfacción del cliente**. Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus necesidades o expectativas establecidas.
- **Cliente.** Organización o persona que recibe un producto.
- **Producto.** Resultado de un conjunto de actividades

Abreviaturas

- PC: Procedimiento de Calidad
- Sistema de Gestión: Sistema de Gestión de Calidad, Seguridad y Medio Ambiente
- SSOMAC: Seguridad Salud Ocupacional, Medio Ambiente y Calidad.

DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Norma ISO 9000:2015 Sistema de Gestión de la Calidad - Fundamentos y Vocabulario
- Norma ISO 9001:2015 Sistema de Gestión de la Calidad– Requisito 9.1.2 Satisfacción del Cliente
- Manual de Gestión de Calidad (MC-FEN-001)

RESPONSABILIDADES

Gerente General

- Aprueba el procedimiento para su implementación.
- Proporciona los recursos necesarios para la implementación del presente procedimiento.

- Liderar la aplicación del presente procedimiento.

Responsable de Administración

- Elaborar los criterios para la realización de la encuesta de satisfacción del cliente de la venta del servicio.
- Analizar las encuestas de satisfacción del cliente.
- Encargado de enviar las encuestas de satisfacción.

Encargado de SSOMAC

- Elaborar y/o modificar el presente procedimiento
- Desarrolla y aplica las encuestas a todos los clientes.
- Desarrolla un análisis y evaluación de las encuestas de satisfacción del cliente.

PROCEDIMIENTO

Planear la Evaluación de la Satisfacción del Cliente

- El Responsable de Administración planifica la evaluación de la satisfacción de sus Clientes en forma semestral.
- Define los elementos de la evaluación, de las variables en el formato "Encuesta de satisfacción del cliente (PC-FEN-005-01)".

Desarrollar la Evaluación de la Satisfacción del Cliente

El Responsable de Administración aplica la "Encuesta de evaluación de la satisfacción del cliente (PC-FEN-005-02)" y donde se especifica los siguientes criterios:

A. Personal
   - Disponibilidad del personal para atenderle
   - Comprensión de las necesidades y requerimientos del cliente
   - Resolución a sus consultas / dudas
   - Atención a emergencias
   - El personal de cocina con buena experiencia

B. Calidad en el servicio
   - El menú presenta suficiente variedad de productos
   - Los productos son frescos
   - La comida es servida a la temperatura correcta
   - Las instalaciones son salubres
   - La cantidad de comida es adecuada
   - Calidad del empaque, envase y embalaje

- La calidad de la comida es excelente
- La relación calidad/precio es adecuada

C. Realización del servicio

- Puntualidad
- Disponibilidad de salsas, utensilios, servilletas
- La atención a los requerimientos es oportuna
- El transporte del alimento se desarrolla en buenas condiciones
- El personal cuenta con la indumentaria
- Cuenta con medidas de bioseguridad
- El horario de las comidas

Análisis e Implementación del Plan de Mejoramiento

El Encargado de SSOMAC procesa y analiza la información con los resultados obtenidos de la encuesta:

- Deficiente: 0-25
- Regular: 26-40
- Adecuado: 41-60
- Bueno: 61-80
- Excelente: 81-100

Según los resultados obtenidos se toman las acciones correctivas y se realiza el seguimiento correspondiente por el Responsable de Administración.

Con base en los resultados obtenidos de las encuestas y teniendo en consideración que la encuesta de satisfacción se supera con un puntaje mayor o igual al 80%, se realiza un análisis de la misma, teniendo en cuenta:

- Ítems con menor puntaje
- Ítems con mayor puntaje
- Observación

El Encargado de SSOMAC presenta los resultados de la "Encuesta de evaluación de la satisfacción del cliente (PC-FEN-005-01)" y el "Análisis de satisfacción del cliente (PC-FEN-005-02)" a la gerencia general.

NOTA: Muestra representativa: se aplica al 100% los clientes, que tienen un contrato y clientes constantes.

REGISTROS

Nombre del Registro	Código	Vigencia	Responsable
Encuesta de satisfacción del cliente	PC-FEN-005-01	01 año	Encargado de SSOMAC
Análisis de satisfacción del cliente	PC-FEN-005-02	01 año	Encargado de SSOMAC

ANEXOS

- Encuesta de satisfacción del cliente PC-FEN-005-01
- Análisis de satisfacción del cliente PC-FEN-005-02

ANEXO 5: Manual de Organización y Funciones

INTRODUCCIÓN

El presente Manual contiene la descripción fundamental de la organización interna de **la empresa** para asegurar su óptimo funcionamiento y el logro de sus objetivos y metas Organizacionales.

Bajo los siguientes principios:

1. El principio de la Coordinación.
    a. La Autoridad.
    b. El servicio mutuo.
    c. La Doctrina.
    d. La Disciplina.

2. El principio Gradual o Jerárquico.
    a. El Liderazgo.
    b. Trabajo en equipo
    c. La Delegación.
    d. Definición de Funciones.

FINALIDAD DEL MANUAL

Normar la estructura interna de las áreas de LA EMPRESA, así como describir las funciones, líneas de autoridad, responsabilidad, control y perfil de los puestos que las conforman.

ALCANCE

El presente Manual establece las normas que rigen al personal, Profesional, Técnico y Operativo que labora en las distintas áreas de **la empresa**

INFORMACION GENERAL

Es una empresa especializada en brindar servicios integrales de alimentación colectiva, según el requerimiento del cliente cuenta con equipo altamente calificado de ejecutivos, profesionales y empleados

MISIÓN Y VISION

MISIÓN:

FENALSA S.A.C., brinda servicios de preparacion alimentos, cumpliendo las especificaciones tecnicas de los clientes, con el apoyo de un equipo de trabajo profesional, comprometido con el cuidado del medio ambiente.

VISIÓN:

Ser reconocidos como socios estratégicos de las empresas e instituciones en las que participamos, brindando el mejor servicio de concesionario de alimentos en el pais, con calidad, seguridad, salud, conocimiento y tecnología, respetando el medio ambiente..

VALORES

CALIDAD DE SERVICIO:

Buscamos la satisfaccion de cada cliente en su salud y bienestar, con cada accion que realizamos.

LIDERAZGO:

De nuestros colaboradores, nuestros servicios esforzándonos por apoyar a nuestros clientes a cumplir sus metas, para lograr un crecimiento sustentable.

RESPONSABILIDAD:

Desempeñar nuestro trabajo con seriedad y puntualidad, cumpliendo con las políticas y objetivos de **FENALSA Servicios Generales S.A.C**

HONESTIDAD:

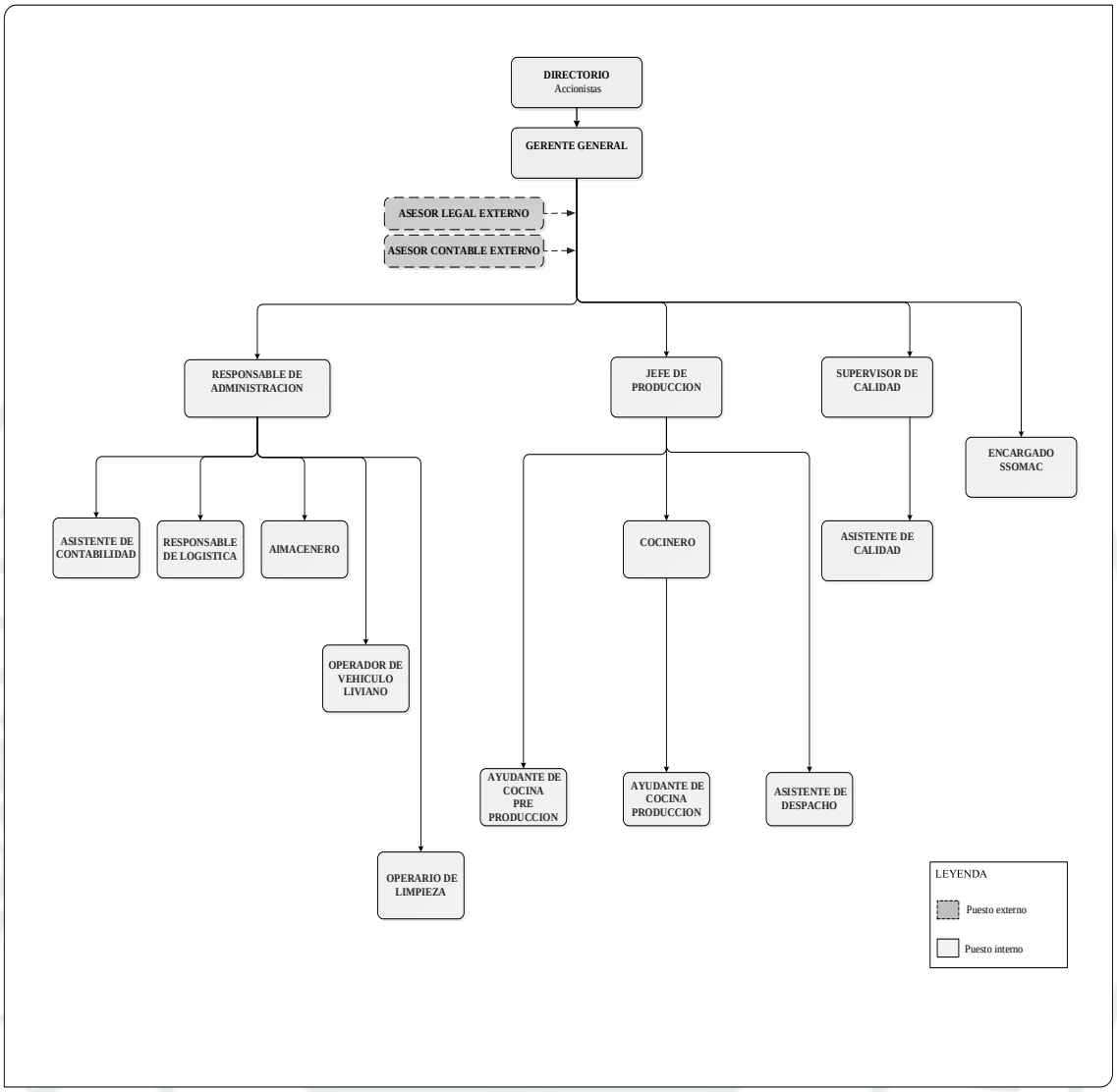
Hablar y obrar en coherencia con lo que se piensa y ser transparentes en nuestras relaciones con los clientes y compañeros de trabajo.

INNOVACION:

Mejoramiento continuo de nuestros servicios y procesos

ORGANIGRAMA GENERAL

La Empresa ha desarrollado un organigrama con los cargos que cada trabajador desempeña, así como las funciones de cada uno.



ESTRUCTURA

GERENTE GENERAL

A. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
El Gerente General se centra en la toma de decisiones y en la gestión empresarial, es el representante legal de la empresa. Se ocupa de la planeación, definiendo las metas y estrategias, desarrollando una jerarquía comprensiva de los planes para integrar y coordinar actividades. Es responsable de la organización y dirección, así como de realizar la función de control.	
B. LÍNEAS DE AUTORIDAD	
Superior inmediato:	– Directorio
Inferior inmediato:	– Responsable de Administración – Gerente de operaciones – Supervisor de Calidad – Encargado del SSOMAC.
C. PERFIL REQUERIDO PARA EL PUESTO	
Formación académica:	– Secundaria completa
Conocimientos:	– Conocimientos del negocio del comercio
Experiencia:	– Experiencia no menor a 02 años en la Gerencia de Empresas
Habilidades:	– Liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, trabajo bajo presión y capaz de asumir riesgos
Competencias:	– Negociación alta, visión alta con proyección al cliente alto y análisis alto

D. FUNCIONES

- ✓ Participar activamente en todo lo relacionado al cumplimiento de los objetivos, las normas, los procedimientos del Sistema Calidad, Seguridad, Salud y Medio Ambiente.
- ✓ Diseñar políticas, estrategias y tácticas en coordinación con gerencias de la organización.
- ✓ Llevar a cabo la gestión y la toma de decisiones sobre todas las actividades estratégicas desarrolladas por la empresa
- ✓ Responsabilizarse del activo de la empresa y toma las decisiones oportunas para que se optimicen los recursos económicos de la misma.
- ✓ Participar activamente en la identificación de peligros en todos los lugares de trabajo y evaluaciones de riesgos de accidentes y enfermedades ocupacionales existentes.
- ✓ Aprobar el plan de formación anual del personal de LA EMPRESA Servicios Generales S.A.C

- ✓ Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la capacitación y el entrenamiento del personal.
- ✓ Convocar a reunión mensual con todas las áreas, recibiendo informes verbales o escritos, los mismos que servirán de evaluación para la toma de decisiones y replanteamiento del trabajo.
- ✓ Asistir o delegar la asistencia a reuniones sobre temas de seguridad realizados internamente o por nuestros clientes.
- ✓ Participar de las revisiones anuales del Sistema de Gestión de Calidad, Seguridad Salud en el Trabajo y Medio Ambiente y mediante el Encargado de SSOMAC
- ✓ Dirigir y coordinar con el Encargado de SSOMAC la implementación y mejora de medidas de control de seguridad, salud en el trabajo y medio ambiente de la organización.
- ✓ Establecer y delegar el establecimiento de los medios y condiciones que protejan la vida, la salud y el bienestar de los trabajadores, así como asegurar los recursos necesarios.
- ✓ Brindarlos medios, recursos y disponer los mecanismos necesarios para la conformación del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo y el cumplimiento de los acuerdos y planes de acción derivados de reuniones e inspecciones.
- ✓ Definir, implementar y evaluar la estrategia de crecimiento de corto y largo plazo de la empresa.
- ✓ Liderar y administrar el equipo de trabajo de las diversas oficinas de la empresa

GERENTE DE OPERACIONES

A. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
El Gerente de Operaciones principalmente se encarga de implementar los procesos y prácticas correctos en la empresa.	
B. LÍNEAS DE AUTORIDAD	
Superior inmediato:	– Gerente General
Inferior inmediato:	– Jefe de Producción
C. PERFIL REQUERIDO PARA EL PUESTO	
Formación académica:	– Bachiller en administración, ingeniería industrial, ingeniería civil o similares
Conocimientos:	– Curso en habilidades blandas – Curso en Last Planner System
Experiencia:	– 02 años de experiencia en puestos como Presupuestista y Planeamiento
Habilidades:	– Puntualidad – Honradez – Puntualidad – Liderazgo
Competencias:	– Alto nivel de análisis – Toma de decisiones – Persistencia – Comunicación efectiva – Adaptabilidad
D. FUNCIONES	
✓ Formular estrategias, mejorar el rendimiento, verificar la compra de material y recursos y asegurar el cumplimiento de las normas aplicables. ✓ Garantizar que todas las operaciones se lleven a cabo de un modo apropiado y rentable ✓ Mejorar los sistemas, procesos y mejores prácticas de gestión operativa. ✓ Ayudar para que los procesos de la organización sigan cumpliendo la ley. ✓ Formular objetivos estratégicos y operativos. ✓ Responsable de realizar el análisis del estudio técnico, y económico para la presentación a licitaciones privadas o públicas. ✓ Examinar datos financieros y usarlos para mejorar la rentabilidad. ✓ Encontrar modos de aumentar la calidad del servicio de atención al cliente.	

✓ Otras funciones que su jefe inmediato de asigne afines de su competencia.

RESPONSABLE DE ADMINISTRACION

A. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
El Responsable de Administración, planifica, organiza, dirige, controla y coordina eficientemente el sistema comercial, recursos humanos y administración diseñando estrategias que permitan el logro de los objetivos empresariales, dirigiendo el desarrollo de las condiciones de servicio ofrecidas y el cierre de contratos.	
B. LÍNEAS DE AUTORIDAD	
Superior inmediato:	– Gerente General
Inferior inmediato:	– Asistente de contabilidad – Responsable de Logística – Almacenero – Operador de Vehículo Liviano – Operario de Limpieza
C. PERFIL REQUERIDO PARA EL PUESTO	
Formación académica	– Ingeniero Alimentario, administrador o técnico alimentario (Titulado)
Conocimientos:	– Gestión de personal de alto y medio rango. – Conocimiento en finanzas, contabilidad, economía y aspectos legales en manejo de Recursos Humanos. – Conocimiento en buenas prácticas de manufactura
Experiencia:	– Experiencia no menor a 01 año en concesionarias.
Habilidades:	– Liderazgo, Comunicación efectiva, Habilidad para resolver problemas, Proporcionar flexibilidad a la empresa y Pro actividad.
Competencias:	– Manejo de personal alto, proyección al cliente alto, – Negociación alta – Alto sentido de responsabilidad
D. FUNCIONES	
✓ Supervisar el abastecimiento de menús teniendo en cuenta las exigencias del cliente y criterios de inocuidad alimentaria. ✓ Administrar que los requerimientos del cliente relacionados se encuentren dentro de los parámetros contractuales. ✓ Supervisar que todas las áreas cumplan con los estándares de calidad y oportunidad de servicio.	

- ✓ Analizar y mantener los costos de producción dentro de los parámetros definidos por la empresa.
- ✓ Participar de auditorías internas con el fin de visualizar aspectos de mejora en cada una de las áreas.
- ✓ Informar oportunamente al Gerente, los incidentes que pongan en riesgo la eficiencia y calidad del servicio.
- ✓ Aplicar técnicas e instrumentos de venta con el cliente con el fin de generar ingresos al contrato a cargo.
- ✓ Mantener reuniones con el cliente para ejecutar un plan de acciones para mejorar el servicio brindado.
- ✓ Gestionar las quejas y reclamos, consolidando la información con la finalidad de analizar estrategias de solución a futuro y reportar al Gerente
- ✓ Organizar las funciones específicas del personal a su cargo.
- ✓ Control de faltas y tardanzas del personal.
- ✓ Supervisar las buenas prácticas de higiene, seguridad y control de registros
- ✓ Control cajas, cierres, depósitos de dinero
- ✓ Otras funciones que su jefe inmediato de asigne afines de su competencia.

RESPONSABLE DE LOGISTICA

A. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
El Responsable de Logística, mantiene, coordina, asegura y organiza el correcto funcionamiento del área logística de la empresa, a nivel de compras de productos con la finalidad de otorgar un servicio integral de calidad al cliente.	
B. LÍNEAS DE AUTORIDAD	
Superior inmediato:	– Responsable de Administración
Inferior inmediato:	– Nadie
C. PERFIL REQUERIDO PARA EL PUESTO	
Formación académica:	– Técnico Profesional Técnico en Administración de Empresas
Conocimientos:	– Ninguno – Deseable conocimiento en Microsoft Office
Experiencia:	– Sin experiencia – Deseable 1 año en funciones similares
Habilidades:	– Responsabilidad – Autogestión
Competencias:	– Resolución de conflictos, capacidad para organizar, planificar el tiempo y capacidad de toma de decisiones.

D. FUNCIONES

- ✓ Realizar las compras en base a los requerimientos de suministros/servicios
- ✓ Emitir órdenes de compra
- ✓ Seleccionar y evaluar a los proveedores en base a los criterios del procedimiento existente
- ✓ Optimizar la distribución de los suministros
- ✓ Realizar cotizaciones verificando costos
- ✓ Optimizar los lineamientos de aprovisionamientos y distribución de la empresa.
- ✓ Optimizar procesos de trabajo.
- ✓ Cumplir, respetar y aplicar lo indicado en el Sistema de Gestión
- ✓ Otras funciones que su jefe inmediato de asigne afines de su competencia.

ASISTENTE DE CONTABILIDAD

A. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
El Asistente de Contabilidad, se encarga de realizar tareas contables diarias que respalden el área contable de la empresa.	
B. LÍNEAS DE AUTORIDAD	
Superior inmediato:	– Responsable de Administración
Inferior inmediato:	– Ninguno
C. PERFIL REQUERIDO PARA EL PUESTO	
Formación académica:	– Últimos ciclos de la carrera de contabilidad o egresada de Contabilidad
Conocimientos:	– Deseable taller en Contabilidad Básica – Curso o Modulo como Asistente Informático En Contable Comercial – Software contable SISCONT (Deseable)
Experiencia:	– De preferencia 06 meses de experiencia en pre prácticas profesionales contables
Habilidades:	– Dominio del estrés, disciplina, orden y toma de decisiones.
Competencias:	– Trabajo bajo condiciones adversas – Manejo de tareas – Cumplimiento de estándares

D. FUNCIONES

- ✓ Registro de compras, ventas electrónico y realizar conciliaciones bancarias
- ✓ Generar liquidación de impuestos
- ✓ Registrar comprobantes por servicios de mantenimiento.
- ✓ Registrar comprobantes por entregas a rendir.
- ✓ Validación de los comprobantes de pago registrados.
- ✓ Control de archivo documentario.
- ✓ Actualizar cuadros de ingresos mensuales
- ✓ Emitir de boletas y/o facturas y archivar las facturas y váuchers
- ✓ Preparar e interpretar resúmenes financieros y proporcionar informes.
- ✓ Participar en actividades de cierre de fin de mes, incluida la preparación de asientos contables, conciliación de cuentas y cálculos de impuestos.
- ✓ Revisar y equilibrar cuentas internas, analizar variaciones, preparar informes y monitorear activos depreciables
- ✓ Otras funciones que su jefe inmediato de asigne afines de su competencia

SUPERVISOR DE CALIDAD

A. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
El Supervisor de Calidad, se encarga de verificar el cumplimiento de estándares de calidad en el servicio de concesionario de limpieza.	
B. LÍNEAS DE AUTORIDAD	
Superior inmediato:	– Gerente General
Inferior inmediato:	– Asistente de Calidad
C. PERFIL REQUERIDO PARA EL PUESTO	
Formación académica;	– Titulada profesional en Ingeniería en Industrias Alimentarias
Conocimientos:	– Principios generales de higiene de alimentos – Deseable conocimiento en sistemas de Gestión de Calidad, Seguridad y salud ocupacional – Implementación del sistema HACCP – Implementación de BPM y PHS/POES – Microsoft Excel – Nivel Intermedio
Experiencia:	– 10 meses a más como supervisora de calidad o jefe de aseguramiento de calidad.
Habilidades:	– Resolución de conflictos – Adaptación a cambios – Responsable y ordenada
Competencias:	– Líder, Proactiva, Trabajo en Equipo, Comunicación efectiva, honesta e integra.
D. FUNCIONES	
✓ Verificar el cumplimiento del SIG y los requisitos legales, estándares (BPM), calidad en los servicios de la empresa ✓ Gestión de documentos: revisión, impresión, distribución, custodia de registros de BPM ✓ Capacitaciones al personal ✓ Supervisar las actividades en la producción, asegurando el cumplimiento de los estándares de BPM ✓ Verificar y controlar el cumplimiento de parámetros y/o especificaciones de productos en proceso y productos terminados ✓ Otras funciones que su jefe inmediato de asigne afines de su competencia	

ASISTENTE DE CALIDAD

A. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
El Asistente de Calidad, apoya al Supervisor de Calidad en el cumplimiento de los estándares de la calidad en la empresa.	
B. LÍNEAS DE AUTORIDAD	
Superior inmediato:	– Supervisor de Calidad
Inferior inmediato:	– Nadie
C. PERFIL REQUERIDO PARA EL PUESTO	
Formación académica:	– Bachiller en Ingeniería de las Industrias Alimentarias
Conocimientos:	– Deseable conocimiento en Implementación de protocolos sanitarios, bioseguridad. – Deseable conocimiento en Implementación del sistema de análisis de peligros y puntos críticos de control (HACCP) en la industria alimentaria
Experiencia:	– 3 meses a más como Asistente de Control de Calidad o Supervisora de control de calidad
Habilidades:	– Responsable y disciplinada – Puntual – Adaptable
Competencias:	– Capacidad de trabajar bajo presión, facilidad para realizar análisis y resolver conflictos.
D. FUNCIONES	
✓ Elaboración y actualización de formatos internos de la empresa. ✓ Cumplimiento de norma sanitaria vigente. ✓ Seguimiento y cumplimiento de los procedimientos internos de la empresa. ✓ Aseguramiento de calidad y cumplimiento de funciones de área de producción y despacho. ✓ Llenar los registros de control de calidad ✓ Otras funciones que su jefe inmediato de asigne afines de su competencia	

ENCARGADO DE SSOMAC

A. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
El Encargado de SSOMAC, esta al cuidado de la integridad de los trabajadores que son piezas claves de la empresa por ello requiere un alto grado de responsabilidad, organización y coordinación.	
B. LÍNEAS DE AUTORIDAD	
Superior inmediato:	– Gerente General
Inferior inmediato:	– Trabajadores
C. PERFIL REQUERIDO PARA EL PUESTO	
Formación académica	–Titulada profesional en Ingeniería Industrial, Ingeniería en Industrias Alimentarias o similares
Conocimientos:	–Sistemas de Gestión de Calidad, Medio Ambiente, Seguridad y Salud Ocupacional –Sistemas Integrados de Calidad de Gestión de Calidad e inocuidad Alimentaria –Sistemas de gestión de seguridad y salud ocupacional –Implementación de sistemas de gestión de calidad ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45005:2018 Opcional: –Microsoft Excel – Nivel Usuario –Microsoft Word y PowerPoint– Nivel básico o usuario
Experiencia:	–06 meses en puestos con funciones similares
Habilidades:	–Resolución de conflictos –Adaptación a cambios –Trabajo en equipo –Responsable y ordenada
Competencias:	–Líder, Proactiva, Comunicación efectiva, honesta e integra.
D. FUNCIONES	
✓ Llevar, actualizar los documentos y registros ✓ Planificar, organizar dirigir, monitorear y hacer el seguimiento al programa de seguridad. ✓ Implementar el sistema de Seguridad salud en el Trabajo y Medio ambiente. ✓ Planificar y Organizar las actividades de Seguridad y Medio ambiente.	

- ✓ Desarrollar los procedimientos, instructivos y formatos de control y demás documentos necesarios para la Gestión de Proyectos y Seguridad en La empresa
- ✓ Coordinar y solicitar las capacitaciones a los técnicos.
- ✓ Realizar inspecciones planeadas para identificar oportunidades de mejora en la Gestión de Seguridad y Medio Ambiente.
- ✓ Participar activamente en la elaboración de los planes de respuesta a emergencia.
- ✓ Evaluar objetivamente la ejecución de simulacros para aportar mejoras en los planes de respuesta a emergencia.
- ✓ Interpretación de Hojas Técnicas de Seguridad de Materiales (MSDS).
- ✓ Inspeccionar equipos, herramientas, EPP, para el normal desarrollo de los servicios.
- ✓ Llevar un permanente seguimiento de riesgos en el desarrollo de nuestro trabajo.
- ✓ Realizar un seguimiento constante al comportamiento del trabajador.
- ✓ Desarrollar actividades para cumplir con el programa de Seguridad y medio Ambiente.
- ✓ Llevar el reporte de estadísticas.
- ✓ Elaborar informes de apoyo a la Gerencia de la empresa.
- ✓ Hacer cumplir las normas y disposiciones de la empresa, impartidas a los trabajadores, apoyo de formatos y controles.

ALMACENERO

A. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
El Almacenero coordina, ejecuta y controla los procesos de recepción de insumos para la preparación del proceso del concesionario de alimentos, gestiona el almacenamiento y entrega las ordenes que se le solicite el personal.	
B. LÍNEAS DE AUTORIDAD	
Superior inmediato:	– Responsable de Administración
Inferior inmediato:	– Nadie
C. PERFIL REQUERIDO PARA EL PUESTO	
Formación académica	– Bachiller en Ingeniería de Industria Alimentaria
Conocimientos:	– Deseable conocimiento en “Evaluación y gestión de riesgos de inocuidad alimentaria”
Experiencia:	– Sin Experiencia, deseable 06 meses en puestos similares
Habilidades:	– Puntualidad, orden, limpieza y comunicación.
Competencias:	– Trabajo en equipo y resolución de conflictos.

D. FUNCIONES

- ✓ Registrar las actividades asignadas por el Responsable de Logística con la finalidad de hacerle seguimiento y controlar el cumplimiento a las mismas.
- ✓ Coordinar con el Responsable de Logística la recepción de materiales e insumos.
- ✓ Verificar cada una de las mercaderías según las especificaciones, en el Requerimiento de compra o la orden de compra
- ✓ Ingresar los materiales recepcionados de acuerdo a los códigos establecidos y actualizar el registro de ingreso en el Registro de Ingresos y Salidas
- ✓ Colocar los materiales recepcionados en los anaqueles del almacén de acuerdo a la distribución física proporcionada por el Responsable de Logística.
- ✓ Mantener las hojas MSDS de lo productos químicos que se encuentren en el almacén
- ✓ Mantener comunicación permanente con cada una de las áreas involucradas en el proceso de almacén.
- ✓ Elaborar el reporte de sus actividades e informar al Responsable de Logística.
- ✓ Mantener confidencialidad de los documentos e información generada y utilizada en el proceso de Almacén, obteniendo copias controladas, en caso sean necesarias, y llevar un registro por las entregas y/o recepciones de documentos.

- ✓ Respetar los procedimientos de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) para el proceso de almacenamiento.
- ✓ Respetar y poner en práctica las normas de seguridad y medio ambiente para el proceso almacenamiento.
- ✓ Cumplir y velar por el cumplimiento de las políticas, normas y reglamentos de la empresa, así como con las funciones descritas para el puesto.
- ✓ Otras funciones que su jefe inmediato de asigne afines de su competencia.

JEFE DE PRODUCCION

A. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
El Jefe de Producción planifica, controla y hace cumplir el sistema de producción de alimentos y su transporte al cliente.	
B. LÍNEAS DE AUTORIDAD	
Superior inmediato:	– Gerente de Operaciones
Inferior inmediato:	– Jefe de Cocina – Asistente de despacho
C. PERFIL REQUERIDO PARA EL PUESTO	
Formación académica	– Capacitación en gastronomía o chef
Conocimientos:	– Conocimientos en Buenas Practicas de Manufactura (BPM), enfermedades transmitidas por Alimentos (ETAs) y procedimiento operativos estandarizados de saneamiento (POES) – Diplomado en Logística y Almacenes
Experiencia:	– 01 año como jefe de cocina
Habilidades:	– Comunicativo, liderazgo y proactivo.
Competencias:	– Toma de decisiones, gestión del tiempo, capacidad de análisis, capacidades organizativas y priorizar tareas

D. FUNCIONES

- ✓ Recepción de requerimientos de trabajo por parte del Responsable de Administración
- ✓ Planificación y programación de envíos de alimentos
- ✓ Control del cumplimiento de las programaciones de servicios de La empresa
- ✓ Emite los Requerimientos de suministros/servicios para el abastecimiento de insumos de producción.
- ✓ Planificación del menú (Desayuno, Almuerzo y Cena)
- ✓ Respetar y hacer respetar los procedimientos de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), antes, durante y después de la preparación de los alimentos.
- ✓ Velar por la excelente presentación de condiciones higiénicas del área de cocina, así como también de su personal.
- ✓ Presentarse a la hora de inicio de actividades correctamente uniformado en buenas condiciones de aseo e higiene personal

- ✓ Elaborar las comidas de acuerdo a los menús aprobados por la entidad contratante y asegurar que se cumpla con el horario de distribución establecido
- ✓ Otras funciones que su jefe inmediato de asigne afines de su competencia.

COCINERO

A. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
El Cocinero elabora los alimentos de acuerdo a la programación del menú (Desayuno, Almuerzo y Cena), dirige y controla al personal a su cargo.	
B. LÍNEAS DE AUTORIDAD	
Superior inmediato:	– Jefe de Producción
Inferior inmediato:	– Ayudante de Cocina Producción
C. PERFIL REQUERIDO PARA EL PUESTO	
Formación académica:	– Técnico profesional en gastronomía y arte culinario o Chef con especialidad en cocina criolla o gastronomía.
Conocimientos:	– Deseable conocimiento en nutrición y dietética – Deseable conocimiento en arte y ciencia de preparaciones culinarias
Experiencia:	– 01 año a más en puestos similares
Habilidades:	– Adaptabilidad, constancia, creatividad, previsión y planificación.
Competencias:	– Orden, limpieza, iniciativa y rapidez

D. FUNCIONES

- ✓ Mantener y supervisar las buenas prácticas de manufactura antes durante y después de la preparación de los alimentos
- ✓ Preparar todo tipo de alimentos principales con guarniciones y acompañamientos
- ✓ Elaborar las preparaciones de acuerdo al menú, presentación y calidad final de los productos preparados
- ✓ Controlar las actividades del área de cocina, disponiendo las tareas a desarrollar por el personal a su cargo.
- ✓ Presentarse a la hora de inicio de actividades correctamente uniformado en buenas condiciones de aseo e higiene personal.
- ✓ Respetar y hacer respetar los procedimientos de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), antes, durante y después de la preparación de los alimentos.
- ✓ Es su responsabilidad la correcta preparación de los alimentos y su presentación
- ✓ Otras funciones que su jefe inmediato de asigne afines de su competencia

AYUDANTE DE COCINA DE PRE PRODUCCIÓN

A. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
El Ayudante de Cocina de Pre Producción, ejecutar la limpieza y preparación de alimentos para la producción.	
B. LÍNEAS DE AUTORIDAD	
Superior inmediato:	– Jefe de Cocina
Inferior inmediato:	– Nadie
C. PERFIL REQUERIDO PARA EL PUESTO	
Formación académica:	– Secundaria completa
Conocimientos:	– Ninguno
Experiencia:	– Ninguna – Deseable: 01 año a más en puestos similares
Habilidades:	– Habilidad de trabajar equipos y bajo presión.
Competencias:	– Administración del tiempo, adaptarse a nuevas situaciones y buena higiene personal

D. FUNCIONES

- ✓ Cuida el orden, colocación y limpieza de los utensilios
- ✓ Limpieza de las materias primas, una vez ingresan a almacén de acuerdo a los procedimientos de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM).
- ✓ Almacenamiento de géneros crudos o cocinados en sus respectivos lugares y recipientes
- ✓ Pelado de patatas y otras hortalizas y encendido previo de hornos.
- ✓ Lavado de géneros como pescado, carnes y verduras
- ✓ Habilitar las porciones de los cárnicos, verduras y demás productos de acuerdo a las necesidades del área
- ✓ Limpieza, vaciado y escamado del pescado, antes de llevarlo al almacenamiento frio.
- ✓ Pelado de hortalizas: papas, cebollas, zanahorias, ajo; picado de ajo y perejil, para tener siempre una provisión dispuesta
- ✓ Sigue las instrucciones de las hojas de seguridad (MSDS) para la manipulación de productos químicos.
- ✓ Presentarse a la hora de inicio de actividades correctamente uniformado en buenas condiciones de aseo e higiene personal.

AYUDANTE DE COCINA – PRODUCCIÓN

A. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
El Ayudante de Cocina de Pre Producción, ejecuta los servicios de elaboración de comidas en coordinación con el Cocinero	
B. LÍNEAS DE AUTORIDAD	
Superior inmediato:	– Cocinero
Inferior inmediato:	– Nadie
C. PERFIL REQUERIDO PARA EL PUESTO	
Formación académica:	– Secundaria completa
Conocimientos:	– Ninguno
Experiencia:	– Ninguna – Deseable 1 año a mas
Habilidades:	– Habilidad de trabajar equipos y bajo presión.
Competencias:	– Administración del tiempo, adaptarse a nuevas situaciones y buena higiene personal

D. FUNCIONES

- ✓ Presentarse a la hora de inicio de actividades correctamente uniformado en buenas condiciones de aseo e higiene personal.
- ✓ Cuidar el orden, colocación y limpieza de los utensilios
- ✓ Preparar las ensaladas y guarniciones según el menú y de acuerdo a las indicaciones del cocinero
- ✓ Efectuar diariamente, al inicio, durante y al final de la jornada una minuciosa limpieza de pisos, mesas, repisas, maquinaria y equipo, etc. del área a la cual pertenece
- ✓ Despejar las mesas de trabajo de restos y herramientas
- ✓ Apoyar en el área de la preparación de alimentos según se requiera
- ✓ Lleva el lavado de las cacerolas a medida que se van ensuciando, las friega y las coloca en el escurridero, las seca, las coloca en el carretón y las lleva a la cocina, donde las cuelga en sus sitios respectivos
- ✓ Se encarga de llenar de sal, pimienta, especias, aceites, vinagre, las cajas y botellas reservadas para este uso y que están colocadas en la mesa de la cocción al alcance de la mano del cocinero
- ✓ Otras funciones que su jefe inmediato de asigne afines de su competencia

ASISTENTE DE DESPACHO

A. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
La Asistente de Despacho, realiza el empaquetado de alimentos y bebidas de acuerdo a los lineamientos establecidos por la empresa a la misma vez que verifica la ración.	
B. LÍNEAS DE AUTORIDAD	
Superior inmediato:	– Jefe de producción
Inferior inmediato:	– Nadie
C. PERFIL REQUERIDO PARA EL PUESTO	
Formación académica:	– Estudios secundarios
Conocimientos:	– Ninguno – Deseable: conocimientos en manipulación de alimentos
Experiencia:	– Sin experiencia – Deseable: 1 año en puestos similares
Habilidades:	– Puntual – Responsable
Competencias:	– Facilidad para trabajar en equipo – Respeto por las normas de transito – Buena higiene personal
D. FUNCIONES	
✓ Presentarse a la hora de inicio de actividades correctamente uniformado en buenas condiciones de aseo e higiene personal. ✓ Presentarse a la hora del inicio de actividades correctamente uniformado, en buenas condiciones de aseo e higiene personal. ✓ Revisar la presentación del empaque, el estado del menú y la temperatura ✓ Empaquetar los alimentos de acuerdo a los lineamientos establecidos. ✓ Verificar el empaquetado correcto de los alimentos, refrescos y cubiertos ✓ Otras funciones que su jefe inmediato de asigne afines de su competencia	

OPERADOR DE VEHICULO LIVIANO

A. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
El Operador de Vehículo Liviano, conduce el vehículo para la repartición de los servicios de la empresa	
B. LÍNEAS DE AUTORIDAD	
Superior inmediato:	– Responsable de Administración
Inferior inmediato:	– Nadie
C. PERFIL REQUERIDO PARA EL PUESTO	
Formación académica:	– Secundaria completa – Licencia de conducir: A II-B Profesional o A-1
Conocimientos:	– Ninguno – Deseable conocimiento en Manejo defensivo y conocimiento básicos de mecánica.
Experiencia:	– 01 año en puestos como conductor o similares
Habilidades:	– Puntual, paciente y análisis del entorno,
Competencias:	– Responsable – Facilidad para trabajar en equipo – Respeto por las normas de transito
D. FUNCIONES	
✓ Llevar consigo la tarjeta de propiedad del vehículo, el certificado de aprobación por la Revisión Técnica, el SOAT vigente ✓ Conducir con responsabilidad, el vehículo que se le asigne, con estricto cumplimiento de las normas institucionales y normas de tránsito responsabilizándose por el uso del vehículo ✓ En caso de accidentes en perjuicio de terceros, solicitar la ayuda de emergencia y/o conducir al (los) herido (s) al centro asistencial de salud más cercano ✓ Verificar permanentemente los niveles de aceite, combustible, situación de la batería y presión de llantas del vehículo, previa a toda salida en comisión de servicios ✓ Informar en tiempo y forma sobre alguna falla y gestionar la reparación en el taller. ✓ Llenar el registro diario pre operacional de vehículos a ✓ Hacer firmas las guías de remisión de conformidad del servicio. ✓ Otras funciones que su jefe inmediato de asigne afines de su competencia	

OPERARIO DE LIMPIEZA

A. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
La Operario de Limpieza ejecuta las actividades de limpieza, desinfección y mantenimiento para garantizar el buen funcionamiento y sanidad de los ambientes	
B. LÍNEAS DE AUTORIDAD	
Superior inmediato:	– Responsable de Administración
Inferior inmediato:	– Nadie
C. PERFIL REQUERIDO PARA EL PUESTO	
Formación académica:	– Secundaria completa
Conocimientos:	– Deseable conocimiento en utensilios de limpieza
Experiencia:	– Sin experiencia – Deseable 1 año en puestos similares
Habilidades:	– Responsable y organizado – Proactiva y dinámica – Honradez y discreción
Competencias:	– Dominar rutinas diarias, – Compresión de instrucción escritas y habladas
D. FUNCIONES	
✓ Ejecutar los trabajos que se requieren para mantenimiento de los ambientes en cuanto a limpieza y desinfección de las áreas. ✓ Realizar la limpieza eliminando todo tipo de virus, bacteria, gérmenes, lavado y desmanchado. ✓ Ejecutar trabajos que se requieren para el mantenimiento y desinfección de ambientes. ✓ Participa activamente en el cumplimiento de los objetivos, las normas y procedimientos del Sistema Gestión. ✓ Otras funciones que su jefe inmediato de asigne afines de su competencia	

ANEXO 6: Procedimiento de Gestión de Riesgos y Oportunidades

OBJETIVO

En este documento se encuentra descritas las actividades que se han desarrollado para reducir, minimizar o neutralizar riesgos y aumentar, maximizar y aprovechar las oportunidades en personas, procesos del programa y en sus instalaciones

Asegurar que el sistema de gestión de la calidad pueda alcanzar sus resultados previstos, aumentar los efectos deseables, prevenir o reducir efectos no deseados y alcanzar la mejora.

Establecer el procedimiento para el cumplimiento especifico de la gestión de riesgos y oportunidades, conforme al estándar de la norma ISO 9001:2015.

ALCANCE

El presente procedimiento aplica a todos los procesos de **LA EMPRESA.**

DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

Definiciones

- **Consecuencias:** efectos que podrían generarse en la Entidad con la materialización de un riesgo.
- **Gestión de riesgos:** Es el proceso continuo basado en el conocimiento, evaluación y Análisis de los riesgos que mejora la toma de decisiones organizacionales.
- **Impacto:** magnitud de los efectos que puede ocasionar la materialización del riesgo.
- **Matriz de riesgos:** Herramienta metodológica que permite hacer un inventario de los riesgos ordenada y sistemáticamente, definiéndolos, haciendo la descripción de cada uno de estos y de sus posibles consecuencias.
- **Probabilidad:** Se refiere a la posibilidad de ocurrencia de un riesgo potencial.
- **Oportunidad:** Circunstancia favorabe para lograr un resultado previsto.
- **Riesgos:** Efecto de la incertidumbre.

  Nota 1: Un efecto es una desviación de lo esperado, ya sea positivo o negativo.

  Nota 2: Incertidumbre es el estado, incluso parcial, de deficiencia de información relacionada con la comprensión o conocimiento de un evento, su consecuencia o su probabilidad.

  Nota 3: Con frecuencia el riesgo se caracteriza por referencia a eventos potenciales y consecuencias, o a una combinación de éstos.

  Nota 4: Con frecuencia el riesgo se expresa en términos de una combinación de las

consecuencias de un evento (incluidos cambios en las circunstancias) y la probabilidad asociada de que ocurra.

Nota 5: La palabra "riesgo" algunas veces se utiliza cuando sólo existe la posibilidad de consecuencias negativas.

- **Riesgo inherente:** Es el nivel de riesgo que posee la organización sin considerar las opciones de manejo. Es el riesgo medido sin la consideración de las actividades de control que posee de la Empresa
- **Riesgo residual:** Es el nivel de riesgo que posee la organización después de las acciones de la administración. Es el riesgo medido considerando el efecto que poseen las actividades de control en el nivel de exposición a eventos de riesgo que posee de la Empresa

Abreviaturas

- PC: Procedimiento de Calidad
- Sistema de Gestión: Sistema de Gestión de Calidad, Seguridad y Medio Ambiente.
- SSOMAC: Seguridad Salud Ocupacional, Medio Ambiente y Calidad.

REFERENCIAS

- Norma ISO 9000:2015, Sistema de Gestión de Calidad Vocabulario y Fundamentos
- Norma ISO 9001:2015, Sistema de Gestión de la Calidad, Requisito 6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades.

RESPONSABILIDAD

Gerente General

- Aprobar el presente procedimiento.
- Proveer los recursos necesarios para la implementación y mejora del presente procedimiento.
- Conocer y analizar la gestión de los riesgos identificados.

El Responsable del Proceso:

- Identificar los riesgos y oportunidades.
- Ejecutar y de brindar seguimiento al presente procedimiento.
- Analiza los posibles riesgos en el contexto definido,
- Realizar el análisis del proceso considerando los factores internos y externos de las partes interesadas

Encargado de SSOMAC

- Cumplir el presente procedimiento.
- Participar en la identificación, evaluación y manejo de riesgos.
- Participar en el seguimiento de las acciones de manejo de riesgos adoptadas.

PROCEDIMIENTO

Acciones para Abordar Riesgos y Oportunidades

Ante las situaciones del contexto interno como externo de la empresa, que generan riesgos y/o oportunidades (coyuntura) que pueden ayudar o impedir la consecución de sus objetivos, se hace necesario establecer criterios para abordarlos

En estos criterios tendremos en cuenta requisitos de las partes interesadas pertinentes que influyen en nuestros procesos. Estos criterios son:

1. Identificamos los Procesos en los que se genera la coyuntura (oportunidad y/o riesgo).
2. Describimos la coyuntura y sus causas.
3. Detallamos sus perjuicios para los riesgos y/o sus beneficios para las oportunidades.
4. Valoramos la coyuntura mediante la combinación de probabilidad y efecto de ocurrencia de este.

Tabla 17

Valoración de la Probabilidad

PROBABILIDAD	DESCRIPCION	FRECUENCIA
MUY BAJO	La coyuntura puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales.	No se ha presentado en los últimos 5 años.
BAJO	La coyuntura es poco probable que ocurra.	Al menos 1 vez en los últimos 5 años.
MODERADA	La coyuntura puede ocurrir en algún momento.	Al menos 1 vez en los últimos 2 años.
ALTO	La coyuntura probablemente ocurra en la mayoría de las circunstancias.	Al menos una vez en el último año.

MUY ALTO	Se espera que la coyuntura ocurra en la mayoría de las circunstancias.	Más de una vez el último año

Tabla 18

Valoración del Efecto

EFECTO	DESCRIPCION
MUY BAJO	Tendría perjuicios o beneficios mínimos sobre la entidad.
BAJO	Tendría pocos perjuicios o beneficios sobre la entidad.
MODERADA	Tendría medianos perjuicios o beneficios sobre la entidad.
ALTO	Tendría altos perjuicios o beneficios sobre la entidad.
MUY ALTO	Tendría grandes perjuicios o beneficios sobre la entidad.

5. Mediante una escala (matriz de coyuntura) en función si esta es riesgo u oportunidad, la evaluamos. Evaluamos la coyuntura para apoyar la toma de decisiones sobre las acciones a tomar.
6. Definimos la acción a tomar usando la matriz de coyuntura.

Tabla 19

Valoración de riesgo y oportunidad

		PERJUCIO					BENEFICIO						
		MUY BAJO	BAJO	MODE RADO	ALTO	MUY ALTO	MUY ALTO	ALTO	MODE RADO	BAJO	MUY BAJO		
PROBABILIDAD	MUY BAJO	1	2	4	7	11	11	7	4	2	1	MUY BAJO	PROBABILIDAD
	BAJO	3	5	8	12	16	16	12	8	5	3	BAJO	
	MODE RADO	6	9	13	17	20	20	17	13	9	6	MODE RADO	
	ALTO	10	14	18	21	23	23	21	18	14	10	ALTO	

	MUY ALTO	15	19	22	24	25	25	24	22	19	15	MUY ALTO	
RIESGO (-)							**OPORTUNIDAD (+)**						

Tabla 20

Acción a tomar ante la Oportunidad

Zona De Oportunidad	Definición De La Oportunidad	Acción Posible
BAJO	**INACEPTABLE**	**Rechazar la oportunidad, basado generalmente en el bajo beneficio previsto**
MEDIO	**TOLERABLE**	**Explorar la oportunidad con mayor detalle antes de proceder**
MEDIO/ALTO	**MODERADO**	**Aceptar la oportunidad pero bajo condiciones controladas y limitadas**
ALTO	**ACEPTABLE**	**Llevar a cabo la oportunidad**

Tabla 21

Acción a tomar ante el Riesgo

Zona De Riesgo	Definición Del Riesgo	Acción Posible
BAJO	**ACEPTABLE**	**Asumir el riesgo**
MEDIO	**TOLERABLE**	**Asumir el riesgo, reducir el riesgo**
ALTO	**INACEPTABLE**	**Reducir el riesgo, evitar compartir o transferir el riesgo**

7. Formulamos, seleccionamos, planificamos e implementamos el tratamiento de la coyuntura.

8. Evaluamos la eficacia del tratamiento de la coyuntura y definimos si su calificación residual es aceptable.

Tabla 22

Eficacia de la Acción Propuesta

Parámetros	Descripción
Implementación De la acción	La respuesta es solo un paliativo. Existe una respuesta para realizar la acción, pero sin procedimiento adecuado para su ejecución. Existe una herramienta para realizar la acción que se usa de manera sistemática y técnica.
Ejecución de la Acción	Nivel bajo de los responsables de la ejecución de la acción, ni mucho menos hay seguimiento a la eficacia de este. Responsables definidos para la ejecución de la acción y su seguimiento, pero no se hace en la frecuencia y ni se toman medidas sobre la mejora de las acciones. Responsables definidos para la ejecución de la acción y su seguimiento, la frecuencia de la ejecución y su seguimiento es el idóneo y se toman medidas sobre la mejora de las acciones

9. Asegurar la calidad del tratamiento de la coyuntura, mediante un seguimiento y evaluación periódica.

La empresa para cada proceso determinado en su plan de adecuación del sistema de gestión de calidad mediante mapas de Riesgos-Oportunidades, realizará su respectiva evaluación de estos, plasmando las acciones y el seguimiento necesario para asegurar el cumplimiento de los objetivos de cada proceso.

Los mapas de Riesgos-Oportunidades serán aprobados, para posteriormente ser divulgados al personal de la empresa a fin de que contribuyan con el sistema de gestión de calidad. El formato de la "Matriz de riesgos-oportunidades (PC-FEN-012-01)", será la base para poderlos plasmar.

Un aspecto de gran importancia para la empresa. respecto a los riesgos en los procesos misionales, es la calidad sanitaria a fin de lograr la inocuidad de los alimentos que ofrece, para ello pone en marcha un conjunto de praxis adecuadas para alcanzarlo en las diferentes etapas de la cadena alimentaria que en la unidad minera se practican.

Estas praxis son:

- Buenas prácticas de manufactura (BPM).
- Programa de Higiene y saneamiento (PHS).

REGISTROS

Nombre del Registro	Código	Vigencia	Responsable
Matriz de riesgos y oportunidades	PC-FEN-012-01	01 año	Encargado de SSOMAC

ANEXOS

- Matriz de riesgos y oportunidades PC-FEN-012-01

ANEXO 7: Procedimiento de Calibración

OBJETIVOS

Establecer en este procedimiento los lineamientos y/o actividades para el control de los dispositivos de seguimiento y medición usados para demostrar la conformidad de los servicios con los requisitos establecidos; describir el sistema establecido para asegurar que los equipos de inspección, medición y ensayos utilizados, se encuentran en condiciones de uso y se encuentren debidamente calibrados.

ALCANCE

Es aplicable a las áreas de los servicios y control de calidad para efectuar las actividades de seguimiento y medición, los equipos de medición y ensayo los cuales puedan afectar la calidad de los servicios.

DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

Definiciones

- **Calibración.** Es el conjunto de operaciones que tiene por finalidad determinar errores de un instrumento para medir, comparándolo contra patrones.
- **Exactitud.** Proximidad de concordancia entre el resultado de una medición y el valor convencionalmente verdadero de la magnitud medida.
- **Ajuste.** Operación destinada a llevar un aparato de medición a un funcionamiento y a una exactitud conveniente para su utilización.
- **Calidad:** Conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren su aptitud para satisfacer unas necesidades expresadas o implícitas.
- **Incertidumbre:** Valor del intervalo, dentro del cual se encuentra con alta probabilidad el valor real de la magnitud medida.
- **Inspección:** Acción de medir, examinar, ensayar o verificar una o varias características de un producto y de compararlas con los requisitos especificados, con el fin de establecer su conformidad.
- **Instrumento de medida:** Equipo empleado para indicar la magnitud que se quiere controlar.
- **No conformidad:** Falta de cumplimiento de los requisitos especificados.
- **Periodo de calibración:** Es el plazo de tiempo definido para un equipo, durante el cual el instrumento se encuentra en estado de uso.

ABREVIATURAS

- PC: Procedimiento de Calidad
- Sistema de Gestión: Sistema de Gestión de Calidad, Seguridad y Medio Ambiente
- SSOMAC: Seguridad Salud Ocupacional, Medio Ambiente y Calidad.

DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Norma ISO 9001:2015, Sistema de Gestión de Calidad, Requisito 7.1.5.2 Trazabilidad de las mediciones

RESPONSABILIDADES

Gerente General

- Aprobar el presente procedimiento.
- Proporcionar los recursos necesarios para la implementación y mejora del presente procedimiento.

Encargado de SSOMAC

- Actualizar la lista de equipos de seguimiento y medición
- Verificar los códigos y fechas de calibración de equipos.
- Enviar quipos de medición no operativos al responsable de Logística
- Documentar y validar información de trabajos ejecutados
- Revisar y actualizar el presente procedimiento cuando corresponda.

Almacenero

- Asegurar que el manejo, preservación y almacenamiento de los dispositivos de seguimiento y medición.

Trabajador

- Reportar las fallas identificadas.

PROCEDIMIENTO

Selección de Dispositivos

En la empresa los dispositivos de seguimiento y medición a utilizar en el servicio de Concesionario de Alimentos, según el requerimiento del cliente y/o el tipo de control de calidad necesario para dicho servicio.

Control de Dispositivos

El Encargado de SSOMAC debe elaborar un listado de los dispositivos de seguimiento y medición propiedad de la empresa, el listado debe ser actualizados cada que se presente una alta o baja de un instrumento o equipo. Se debe utilizar el formato "Lista maestra de equipo de medición (PC-FEN-11-01)"

Identificación.

El Encargado de SSOMAC debe identificar físicamente el equipo de seguimiento y medición propiedad de la empresa

En el caso de subcontratar equipo de seguimiento y medición, se debe solicitar al proveedor que el equipo esté debidamente identificado.

Calibración.

Para el equipo propiedad de la empresa y para el equipo que se subcontrata, se debe solicitar al proveedor en ambos casos, la calibración y ajuste del equipo contra equipo certificado que tenga validez referida a patrones nacionales o internacionales reconocidos. Cuando no existan tales patrones, se deben solicitar las bases que el proveedor usa para la calibración.

Se le debe solicitar también al proveedor que defina el proceso usado para la calibración del equipo de seguimiento y medición.

La frecuencia de calibración del equipo propiedad de la empresa queda descrita en el programa de calibración, el cual es elaborado por el Encargado de SSOMAC utilizando el formato "Programa de calibración de equipos de medición (PC-FEN-11-02)"

La frecuencia de calibración de cada equipo debe estar soportada por cualquiera de los siguientes aspectos:

- Recomendaciones del fabricante.
- Recomendaciones del proveedor del servicio de calibración.
- Identificación del equipo calibrado (marca, número de serie, modelo, número de identificación particular del equipo).

Se debe solicitar al proveedor un certificado de calibración o similar que contenga lo siguiente donde aplique:

- Identificación del equipo patrón (Descripción, marca, modelo, número de serie, vigencia de calibración, incertidumbres del patrón).
- Procedimiento utilizado para la calibración.
- Fecha de calibración.

- Vigencia de la calibración.
- Condiciones ambientales durante la calibración.
- Resultados de la calibración.
- Nombre y firma de quien realiza y aprueba la calibración.

Identificación del Estado de Calibración.

Se debe solicitar al proveedor que identifique el equipo de seguimiento y medición con una marca apropiada o un registro de identificación que muestren el estado de calibración, la última fecha de calibración y la fecha de la próxima calibración del equipo. En caso de que no el proveedor no lo identifique, el Encargado de SSOMAC colocara esta información en cada equipo haciendo uso del Anexo Etiqueta de Equipos

Validación de las Mediciones

El Encargado de SSOMAC debe asegurar que las condiciones ambientales son adecuadas para realizar las inspecciones, mediciones y pruebas.

El Responsable de Administración debe asegurar que el manejo, preservación y almacenamiento de los dispositivos de seguimiento y medición son adecuados con el fin de mantener su exactitud y aptitud de uso, así como salvaguardar los dispositivos de seguimiento y medición contra ajustes que invaliden la calibración hecha.

Conservación de Registros

El Encargado de SSOMAC debe conservar los registros del control de los dispositivos de seguimiento y medición.

Los datos técnicos pertenecientes a los dispositivos de seguimiento y medición deben estar disponibles, cuando sean requeridos por el cliente o su representante para verificar que los dispositivos de seguimiento y medición están funcionando adecuadamente.

Manejo de Equipos Defectuosos

El Encargado del SSOMAC se asegura que el equipo de medición defectuoso es puesto fuera de servicio por segregación, identificándolo como equipo no conforme. Las mediciones efectuadas antes de detectar el equipo defectuoso se tienen que volver a repetir para validarlas con equipo de medición calibrado y en óptimas condiciones de uso.

REGISTROS

Nombre del Registro	Código	Vigencia	Responsable
Lista maestra de equipos de medición	PC-FEN-11-01	01 año	Encargado de SSOMAC
Programa de calibración de equipos de medición	PC-FEN-11-02	01 año	Encargado de SSOMAC

ANEXOS

- Lista maestra de equipos de medición PC-FEN-11-01
- Programa de mantenimiento preventivo de vehículos PC-FEN-011-02
- Etiqueta de equipos

ANEXO 8: Procedimiento de capacitación

OBJETIVO

Asegurar una adecuada capacitación del personal de la empresa, de tal manera que sus actividades se desarrollen con el fin de brindar un servicio de calidad, acorde con las exigencias de nuestros clientes.

ALCANCE

Este procedimiento es de aplicación para todo el personal de la empresa

DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

Definiciones

- **Capacitación:** Es un proceso educativo aplicado de manera sistemática y organizado, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, aptitudes y habilidades con el fin de lograr el desarrollo personal y el mejoramiento en el desempeño de las labores en el puesto de trabajo.
- **Capacitación interna:** Es aquella impartida por personal que pertenece a la empresa
- **Capacitación externa:** Es aquella impartida por personal que no pertenece a la empresa
- **Entrenamiento:** Es la participación directa del personal en las actividades relacionadas con el Sistema de Gestión

Abreviaturas

- PC: Procedimiento de Calidad
- DNC: Detección de necesidades de capacitación.
- Sistema de Gestión: Sistema de Gestión de Calidad, Seguridad y Medio Ambiente
- SSOMAC: Seguridad Salud Ocupacional, Medio Ambiente y Calidad.

DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Norma ISO 9001:2015, Sistema de Gestión de calidad, Requisito 7.2 Competencia.
- Manual del Sistema de Gestión de Calidad (MC-FEN-01)
- Manual de Organización y Funciones (MOF-FEN-001)

RESPONSABILIDADES

Gerente General

- Es el responsable de dar el financiamiento y aprobar el presente procedimiento para su aplicación.
- Liderar la aplicación del procedimiento

Encargado de SSOMAC

- Elaborar y/o modificar el presente procedimiento
- Verifica el cumplimiento del programa de capacitación
- Tiene como función hacer cumplir los lineamientos establecidos en el presente procedimiento**.**

Trabajador

- Asistir a las capacitaciones programadas.

PROCEDIMIENTO

La organización determina los programas de inducción, entrenamiento y concientización de los trabajadores y colaboradores en las tareas específicas que se realizan, considerando las funciones, responsabilidades y autoridades, en lo referente a las variaciones que impactan en las necesidades y requerimientos del cliente

Diseño del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación

El Encargado de SSOMAC envía las encuestas de "**Detección de necesidades de capacitación (PC-FEN-002-01)"** a todos los trabajadores para conocer las necesidades y/o deficiencias de capacitación que tengan o requieren los trabajadores para realizar sus actividades.

Programa de Capacitación de Personal

El Encargado de SSOMAC analiza la información obtenida en las encuestas de necesidades de capacitación (DNC) y procede a elaborar el "**Programa de capacitación de personal (PC-FEN-002-02")** tomando en cuenta la información de las DNC

Aprobación del Programa de Capacitación

Gerencia General realiza la revisión y análisis del "**Programa de capacitación de personal (PC-FEN-002-02)"** propuesto y procediendo a su aprobación o desaprobación del programa de capacitación.

Difusión del Programa de Capacitación

El Encargado de SSOMAC difunde el "**Programa de capacitación (PC-FEN-002-02)"** a todo el personal que labora en **LA EMPRESA.**

Dictado de Capacitaciones

Se realiza:

- Si la capacitación es impartida por personal externa a la empresa, se llena la "**Lista de asistencia (PC-FEN-002-03)"** colocando los datos del organizador, datos del curso y del participante.
- Si la capacitación es impartida por personal de la empresa se llena la "**Lista de asistencia (PC-FEN-002-03)",** colocando el nombre del tema de capacitación, participantes y firmas.

El Encargado de SSOMAC elabora y entrega constancias por asistencia de los participantes a los cursos de capacitación externa.

REGISTROS

Nombre del Registro	Código	Vigencia	Responsable
Encuesta de detección de necesidades de capacitación	PC-FEN-002-01	01 año	Encargado de SSOMAC
Programa de capacitación	PC-FEN-002-02	01 año	Encargado de SSOMAC
Lista de asistencia	PC-FEN-002-03	01 año	Encargado de SSOMAC

ANEXOS

- Encuesta de detección de necesidades de capacitación PC-FEN-002-01
- Programa de capacitación PC-FEN-002-02
- Lista de asistencia PC-FEN-002-03

ANEXO 9: Procedimiento de requerimiento de personal

OBJETIVO

Establecer las actividades a seguir para la selección y contratación del personal de **LA EMPRESA.**

ALCANCE

Este procedimiento es de aplicación a todo el personal operativo y administrativo de LA EMPRESA.

DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

Definiciones

- **Puesto**: Grupo de posiciones que son idénticas o similares, con respecto de sus tareas más importantes o significativas, que justifica sean cubiertas por un análisis único.
- **Perfil de puesto**: Identificación y descripción de los requisitos, como destrezas conocimientos, habilidades y características personales requeridas para el desempeño eficiente del puesto.
- **Descripción del puesto**: Proceso de identificación y análisis de toda la información relativa a las tareas, funciones y resultados que dan razón de existencia al puesto. Es el instrumento principal para todos los procesos de Recursos Humanos.
- **Competencia:** Habilidad para aplicar conocimientos y aptitudes en base a la formación y experiencia.

Abreviaturas

- Sistema de Gestión: Sistema de Gestión de Calidad, Seguridad y Medio Ambiente
- PC: Procedimiento de Calidad
- SSOMAC: Seguridad Salud Ocupacional, Medio Ambiente y Calidad. .

DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Norma ISO 9000:2015 Sistema de Gestión de la Calidad - Fundamentos y Vocabulario
- Norma ISO 9001:2015 Sistema de Gestión de la Calidad, Requisito 7.2 Competencia.
- Manual del Sistema de Gestión de Calidad MC-FEN-001)
- Manual de Organización y Funciones (MOF-FEN-001)

RESPONSABILIDADES

Gerente General

- Proporcionar los recursos necesarios para la implementación del presente procedimiento.
- Aprobar el presente procedimiento.
- Liderar la aplicación del presente procedimiento

Responsable de Administración

- Revisa la base de datos y realiza las convocatorias de personal.
- Realiza la gestión de contratación de personal.

Encargado de SSOMAC

- Elaborar, modificar y/o actualizar el procedimiento.
- Responsables de cumplir con el presente procedimiento para la selección de personal nuevo que labore en la empresa.

PROCEDIMIENTO

La contratación del personal tendrá un tiempo de prueba de (03) meses por política de la empresa, el Responsable del Proceso realizara una evaluación de desempeño al personal y así determinar su continuidad en la empresa o la capacitación para mejorar sus deficiencias.

Requerimiento de Personal

El responsable del proceso involucrado, detecta y comunica la necesidad de personal. Esto de acuerdo a los requerimientos inconclusos de trabajo por falta de personal, la salida de trabajadores o por periodos de ausencias justificadas. La evidencia de esta comunicación se observa en el registro de "Requerimiento de personal (PC-FEN-001-02)"

Análisis y Aprobación del Requerimiento Personal

El Encargado de Administración, recibe el formato de "Requerimiento de personal (PC-FEN-001-02)" y lo reenvía al Gerente General para que sea evaluado el requerimiento.

Si efectivamente concluye el Gerente General, que es necesario contratar personal; aprueba el requerimiento solicitado.

Proceso de Reclutamiento

El Responsable de Administración, para cubrir la necesidad de un puesto, busca primero el perfil del puesto en la base datos interna; trabajadores que están laborando actualmente en la empresa o han pertenecido en algún periodo anterior (como, por ejemplo: prácticas en la empresa).

Convocatoria

El Responsable de Administración, de no contar en la base de datos de LA EMPRESA con el personal y/o perfil y la disponibilidad; procede a realizar la convocatoria mediante bolsas de empleo virtuales y Facebook.

Recepción de Currículo Vitae

El Responsable de Administración, recepciona el CV:

- Enviado mediante la página web
- Enviado al correo corporativo
- Entregado por el mismo candidato en las oficinas de **LA EMPRESA.**
- Entregado por un trabajador de **LA EMPRESA** que tiene conocimiento de su trabajo.

Coordinación y Realización de la Entrevista

El Responsable de Administración:

Evalúa los CV recibidos, de acuerdo a lo mencionado en el ítem 6.5, si cumple el candidato con el perfil requerido (Puntaje mínimo de 35 puntos) en el registro "Matriz de Selección de Personal (PC-FEN-002-03)", se le convoca al preseleccionado a una entrevista

Al iniciar la entrevista, realiza una evaluación verbal de conocimientos al candidato(s), desarrollando y anotando las observaciones a fin de tener mayor información del preseleccionado para la selección, la cual se evidencia en la "Matriz de Selección de Personal (PC-FEN-002-03)".

Contratación de Personal

El candidato entrevistado:

- Si Califica: el Responsable de proceso comunica de manera verbal al Responsable de Administración, el o los candidatos aprobados. (> = 60 puntos en la **"Matriz de Selección de Personal (PC-FEN-002-03)"**)
- No Califica: el Responsable de proceso comunica al Responsable de Administración y está a su vez realiza la nueva convocatoria (seguir con los ítems 6.4, 6.5 y 6.6) (>= 59 puntos en la **"Matriz de Selección de Personal (PC-FEN-002-03)"**)

El Responsable de Administración:

- Recibe el correo o aviso verbal del Responsable del Procesos sobre la aprobación del candidato quien informa al Gerente General.

- Con la aprobación del Gerente General de la contratación, comunica al candidato aceptado vía teléfono o correo electrónico, indicándoles que se presente en oficina de **LA EMPRESA**, para su contratación.

Si el candidato contratado es del área de administrativa, entregara al Responsable de Administración:

- Entregará al Responsable de Administración:
  - Currículo Vitae Documentado
  - Copia de DNI

Si el candidato contratado es del área operativa, entregara al Responsable de Administración:

- Carnet de sanidad
- Copia de DNI
- Currículo Vitae Documentado

El Responsable de Administración:

- Entrega el contrato para que sea revisado y firmado por el candidato.
- Se informa sobre sus horarios de trabajo, se hace entrega de la copia del Reglamento Interno de Trabajo y se entrega la ficha de registro de personal.
- Procede a generar toda la documentación necesaria para formalizar el contrato. Ejemplo. Fichas del ministerio de trabajo, contrato y modalidad de contrato, licencias, seguros, etc., Comunicar vía e-mail al Responsable del Proceso para su posterior examen médico y habilitación del SCTR.

Inducción al Nuevo Personal

El Encargado de SSOMAC:

- La Supervisora de Calidad realiza la inducción al personal operativo, dándole un recorrido por las instalaciones al nuevo trabajador a fin de que se familiarice con las actividades, le indica el área en que se desempeñara, los equipos de protección personal que usara, sus funciones, las medidas de seguridad y lo registra en la "**Lista de asistencia (PC-FEN-002-03)"**
- El jefe o responsable de Área, realiza la inducción al personal administrativo, dándole un recorrido por las instalaciones al nuevo trabajador a fin de que se familiarice con las actividades, le indica el área en que se desempeñara, sus

funciones, las medidas de seguridad y lo registra en la "**Lista de asistencia (PC-FEN-002-03)"**

REGISTROS

Nombre del Registro	Código	Vigencia	Responsable
Requerimiento de personal	PC-FEN-001-01	01 año	Encargado de SSOMAC
Ficha de datos personales del trabajador	PC-FEN-001-02	01 año	Encargado de SSOMAC
Matriz de Selección de Personal	PC-FEN-001-03	01 año	Encargado de SSOMAC

ANEXOS

- Requerimiento de personal PC-FEN-001-02
- Ficha de datos personales del trabajador PC-FEN-001-02
- Matriz de Selección de Personal PC-FEN-001-03
- Contrato de personal

ANEXO 10: Procedimiento de Servicio

OBJETIVOS

Establecer, definir y asegurar que los criterios y responsabilidades durante la realización y finalización del servicio de concesionario de alimentos de la empresa

ALCANCE

Este procedimiento aplica el control durante la realización y finalización del servicio de concesionario de alimentos.

DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

Definiciones

- **Agua potable:** Agua sin riesgo para el consumo humano.
- **Alimento o bebida:** Cualquier sustancia o mezcla de sustancias destinadas al consumo humano, incluyendo las bebidas alcohólicas.
- **Alimento de alto riesgo:** Todo alimento que, por su composición, forma de preparación y forma de consumo puede contener microorganismos patógenos dañinos para la salud de los consumidores.
- **Alimento Inocuo:** Alimento que no causa daño a la salud del consumidor.
- **Buenas Prácticas de Manipulación (BPM):** Conjunto de prácticas adecuadas cuya observancia asegurará la calidad sanitaria e inocuidad de los alimentos y bebidas.
- **Cadena alimentaria:** Es el ciclo de actividades y transformaciones que tiene un alimento desde su producción primaria en el campo o en el mar, pasando por el procesamiento y comercialización, hasta llegar al consumidor final.
- **Calidad sanitaria:** Conjunto de requisitos microbiológicos, físico-químicos y organolépticos que debe reunir un alimento para ser considerado inocuo para el consumo humano.
- **Contaminación:** Presencia de cualquier agente (Físico, Químico o Biológico) objetable en un determinado producto.
- **Contaminación cruzada:** Presencia de contaminantes externos que llegan por contacto directo o a través de las manos, superficies, alimentos crudos, por vectores, etc.

- **Desinfección de alimentos:** Reducción del número de microorganismos en los alimentos mediante agentes químicos y/o métodos físicos higiénicamente satisfactorios, a un nivel que no ocasiona daño a la salud del consumidor.
- **Limpieza:** Eliminación de tierra, residuos de alimentos, polvo, grasa u otra materia objetable.
- **Manipulador de alimentos:** Persona que está en contacto con los alimentos mediante sus manos, cualquier equipo o utensilio, en cualquier etapa de la cadena alimentaria.
- **Materia prima:** Insumo que se emplea en la preparación de alimentos y bebidas.
- **Menú:** Modalidad que tiene varias opciones de servicio completo, las cuales se preparan en grandes cantidades y se sirven en un horario de atención definido.
- **Plagas:** Insectos, pájaros, roedores u otro animal capaz de contaminar directa o indirectamente los alimentos.
- **Temperaturas de seguridad:** Temperaturas que inhiben el crecimiento microbiano o eliminan la presencia de microorganismos en los alimentos. Su rango debe ser: inferiores a 5°C (refrigeración y congelación) y mayores a 60°C (hervido, cocción, horneado, etc.).
- **Vigilancia sanitaria:** Conjunto de actividades de observación y evaluación que realiza la Autoridad Sanitaria Competente sobre las condiciones sanitarias de los alimentos y bebidas en protección de la salud de los consumidores.

Abreviaturas

- BPM: Buenas Prácticas de Manufactura.
- PC: Procedimiento de Calidad
- Sistema de Gestión: Sistema de Gestión de Calidad, Seguridad y Medio Ambiente
- SSOMAC: Seguridad Salud Ocupacional, Medio Ambiente y Calidad.

REFERENCIAS

- Norma ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad Requisito 8.1 Planificación y control operacional
- NTS N.º 142-2018/MINSA “Norma sanitaria para el funcionamiento de restaurantes y servicios afines”
- NTS N.º 173-MINSA/2021/DIGESA “Norma sanitaria para servicios de alimentos colectiva”

RESPONSABILIDADES

Gerente General

- Aprobar el presente procedimiento.
- Proporcionar los recursos necesarios para la implementación y mejora del presente procedimiento.

Responsable de Administración

- Hacer cumplir el presente procedimiento
- Coordinar la planificación y programación de la operación de los servicios según el procedimiento.

Supervisor de Calidad

- Supervisar y controlar todo el proceso operativo

Jefe de Producción

- Seguir el presente procedimiento
- Planificación del servicio

Jefe de Cocina

- Seguir el presente procedimiento
- Preparar los alimentos de acuerdo a los lineamientos establecidos

Cocineros/Ayudantes de Cocina

- Seguir el presente procedimiento
- Seguir las indicaciones de su inmediato superior
- Preparar los insumos y los alimentos de acuerdo a los lineamientos establecidos

PROCEDIMIENTO

Desarrollo del Servicio de Alimentos

Programación de la Producción de Alimentos

De acuerdo a los pedidos del cliente se procede a la programación y planificación del proceso productivo del Servicio de Concesionario de Alimentos

1. El cliente solicita el servicio indicado el número de menús (desayunos, almuerzos, cenas) y tipo (dietas) vía WhatsApp
2. En base al pedido del cliente se realiza el requerimiento de insumos materia prima para la semana víveres, táper cubiertos descartables bolsas.

Planificación del Servicio

a) **Jefe de Producción**

Planifica el servicio para la preparación de desayunos, almuerzos y cenas de acuerdo a un programa establecido con el cliente en sus órdenes de servicios o contratos realizados para ser entregados en las instalaciones del cliente en los horarios establecidos.

Requerimiento de Insumos y Materias Primas

a) Jefe de Producción

De acuerdo con su receta, retroalimenta el programa "PowerCost", obteniendo una lista con los insumos y materias primas va a requerir para cumplir con el pedido del cliente, pasando la lista al almacenero para su abastecimiento.

b) El Almacenero

Verifica la existencia de insumos y materiales en el almacén de LA EMPRESA y suministra al Jefe de Producción con los insumos y materias primas que requirió en caso de contar con stock, sin embargo si no cuenta con los insumos o materiales en el almacén pasa el "Requerimiento de suministros/servicios (PC-FEN-004-01)" al Responsable de Logística para realizar la compra.

c) Responsable de Logística

De faltar insumos y materiales para la preparación del Servicio de Concesionario de Alimentos, solicita a los proveedores evaluados de acuerdo al "Procedimiento de evaluación y reevaluación de proveedores (PC FEN-003)" que le envíen una cotización de los insumos y materiales que se requieren. El proveedor envía la cotización de los insumos y materiales solicitados vía WhatsApp, correo electrónico o teléfono para su evaluación por el Responsable de Logística:

- Aprueba la cotización y procede a generar la orden de compra
- Desaprueba la cotización y envían al encargado de compras a los proveedores evaluados para la realización de la compra del insumo o material faltante.

Recepción de Insumos y Materias Primas

a) Almacén

Esta zona se encuentra lo más próxima posible al punto de recepción de forma que las materias primas no tengan que cruzar todas las instalaciones de la cocina, y atravesar zonas por las que se están elaborando alimentos, hasta que se ubican en los almacenes.

b) Almacenero

Recibe y verifica que la guía de remisión coincida con el "Requerimiento de suministros/servicios (PC-FEN-004-01)" o la "Orden de compra (PC-FEN-004-02)" entrega al Ayudante de cocina los insumos y materiales adquiridos que serán utilizados para el Servicio de Concesionario de Alimentos.

c) Ayudante de cocina de pre producción

Procede a realizar una limpieza y desinfección antes de ingresar al almacén, de acuerdo al "Procedimiento de recepción y control de materias primas y alimentos procesados (perecibles y no perecibles) (PBPM-FEN-003)"

d) Almacenero

Procede a colocarles la fecha de ingreso antes de ser guardadas en el almacén a los insumos perecibles, de acuerdo al "Procedimiento de almacenamiento de materias primas no perecibles y alimentos procesados secos (PBPM-FEN-002)".

Para el almacenamiento por refrigeración, de acuerdo al "Procedimiento de almacenamiento por refrigeración de materias primas y alimentos procesados perecibles (PBPM-FEN-005)" o "Procedimiento de almacenamiento de productos congelados (PBPM-FEN-004)":

- Almacena por separado los alimentos de origen animal y vegetal para evitar la contaminación cruzada y la transferencia de olores indeseables.
- Prestar especial atención a la temperatura de los alimentos potencialmente peligrosos tales como: carne, pollo, pescado, huevo, leches y productos lácteos, vegetales.
- Ordena e identifica los alimentos de acuerdo con la fecha de ingreso y fecha de caducidad a fin de comenzar utilizando aquellos que fueron adquiridos primero (rotación de productos).

Lavado

a) Ayudante de cocina de pre producción y producción

Todos los productos de origen vegetal y animal deben ser lavados cuidadosamente, sea cual sea el uso que se les dé.

Para el lavado se debe usar agua potable, asegurando la eliminación de cuerpos extraños, tierra, vísceras, etc., siempre bajo chorros de agua antes de cualquier proceso. Así mismo los materiales y utensilios de cocina también deben lavarse cuidadosamente antes, durante y después de las labores.

Preparación de Alimentos

a) Cocina

Para la preparación de los alimentos, el ambiente de trabajo debe estar limpio y desinfectado y el personal con el EPP de cocina desinfectado y limpio.

b) Los jefes de cocina y el cocinero

Inician con el cocinado de alimentos, siguiendo el "Procedimiento de cocción de los alimentos (PBPM-FEN-008)":

- Las temperaturas y tiempos de cocción deben ser suficientes para asegurar la eliminación de microorganismos patógenos como E. Colli, Salmonella, entre otros.
- Si los platos cocinados no han sido sometidos a un enfriamiento deben desecharse luego de 24 horas de conservación.
- Los aceites que se usen para freír deben renovarse cuando se observa evidente cambio de color, sabor u olor y nunca se reutilizarán los del día anterior.
- La preparación de todo tipo de salsas y aderezos deberá ser diaria, en un lapso de tiempo lo más cercano a la hora de servicio o despacho.

c) Supervisor de Calidad/Asistente de Calidad

Verifica que se siga con los BPM (Buenas Practicas de Manufactura) durante el proceso de producción.

Empaquetado y Embalado en Cajas Térmicas

a) Supervisora de Calidad/Asistente de Calidad

El producto terminado pasa una evaluación sensorial por parte de la Supervisora de Calidad/Asistente de Calidad, quien da el visto bueno para que el producto pase al proceso de empaquetado.

b) Ayudantes de cocina de producción

Recibe los productos terminados, realiza la separación por porciones y las coloca en los empaques, asegurándose que:

- Las porciones sean adecuadas y asignadas por el menú.

c) Supervisora de Calidad/Asistente de Calidad

Realiza una inspección visual, enfocándose en la presentación del empaque, además del estado del menú, la temperatura y lo registra en el formato de control de salida de alimentos.

d) Ayudantes de cocina de producción

Colocan el producto en un cooler hermético.

Despacho de Alimentos

a) El Asistente de Despacho

Se encarga de despachar los alimentos (Desayuno, almuerzo y cena) de acuerdo al programa establecido para ser trasladados a las instalaciones del cliente.

Traslado de Alimentos

a) Operador de Vehículo Liviano

El traslado de alimentos se realiza de acuerdo a lo establecido en el "Procedimiento de transporte de productos de materia prima y reparto (PBPM-FEN-005)"

- El vehículo de traslado de producto terminado debe estar limpios, libres de olores extraños y contar con protección contra la humedad.
- El vehículo será inspeccionado antes de cargar el producto.

b) Supervisora de Calidad

Realiza una inspección del vehículo verificando que cumpla con las condiciones de calidad.

Facturación del servicio

a) Operador de vehículo liviano

Se encarga de hacer firmar la guía de remisión propia o del cliente si tuviera y se tiene conformidad de entrega del cliente en el destino

b) Asistente de contabilidad

Procede a la facturación mensual para remitirlo al cliente (en la factura se detallan todos los servicios del concesionario de alimentos realizados al cliente en un periodo de tiempo determinado).

ANEXO 11: Procedimiento de Evaluación de Proveedores

OBJETIVO

Establecer una metodología para evaluar, seleccionar y calificar a los proveedores que influyen directamente con los procesos del servicio de concesionario de alimentos, realizado por **LA EMPRESA.**

ALCANCE

Este procedimiento aplica a la selección de los proveedores que afectan a los procesos de realización del servicio de concesionario de alimentos de LA EMPRESA.

DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

Definiciones

- **Proveedor:** persona natural o jurídica que suministra bienes y/o servicios.
- **Evaluación:** proceso de calificación de un proveedor, según criterios y puntajes definidos.
- **Reevaluación:** proceso de volver a evaluar al proveedor para verificar su desempeño
- **Insumo/Materia prima:** Entiéndase ambos conceptos en el presente documento como bienes consumibles utilizados en la producción de otro bien o servicio.
- **Selección:** proceso mediante el cual se elige entre varias alternativas de proveedores la mejor, teniendo en consideración que la negociación debe establecerse de manera permanente. El proceso de selección no aplica para compras urgentes, compras eventuales o puntuales.
- **Evaluación:** Proceso efectuado con una periodicidad semestral, en el cual se evalúa el desempeño de los proveedores y se detectan las oportunidades de mejoramiento, a excepción de los proveedores de cafetería y transporte, los cuales se evalúan con una periodicidad bimensual. La evaluación de proveedores se realiza para aquellos que afecten la prestación del servicio y con los cuales se efectúa compra de manera permanente.
- **Reevaluación:** Proceso mediante el cual se reevalúa a un proveedor que haya incurrido en deficiencias en el producto o servicio y se requiere efectuar un seguimiento con un periodo no mayor a tres meses siempre y cuando se efectué el trabajo, se preste el servicio o adquiera el producto, de lo contrario se espera

a la prestación o compra de uno nuevo, con el propósito de verificar su desempeño y tomar las medidas pertinentes. Para los proveedores que incurran en baja evaluación, la reevaluación se realiza en un periodo no mayor a 30 días calendario. Los criterios que se tienen en cuenta para la reevaluación de proveedores son los mismos que se han empleado para la evaluación

- **Cotizar:** proceso mediante el cual se deben solicitar mínimo tres (3) ofertas diferentes, cuando sea aplicable y se escoge la mejor. Es criterio del Responsable de Logística definir la necesidad de incluir al proveedor al listado de proveedores aprobados, siempre y cuando se requiera establecer negociaciones y apruebe el proceso de selección.
- **Proveedor potencial:** Es la persona o empresa que puede ser proveedor de la empresa.
- **Proveedor crítico**: Es aquel que proporciona un producto o servicio que afecta la calidad del servicio o del sistema de gestión de calidad.
- **Proveedor aprobado:** Persona natural o jurídica que provee a La empresa, bienes o servicios**.**
- **Certificado:** Documento que garantiza la condición estable de un requerimiento específico.
- **Cliente:** Receptor de un producto o servicio suministrado por el proveedor
- **Proveedor potencial:** Es la persona o empresa que puede ser proveedor de la empresa.
- **Proveedor crítico:** Es aquel que proporciona un producto o servicio que afecta la calidad del servicio o del sistema de gestión de calidad.
- **Certificado:** Documento que garantiza la condición estable de un requerimiento específico.
- **Cliente:** Receptor de un producto o servicio suministrado por el proveedor.

Abreviaturas

- PC: Procedimiento de Calidad
- Sistema de Gestión: Sistema de Gestión de Calidad, Seguridad y Medio Ambiente
- SSOMAC: Seguridad Salud Ocupacional, Medio Ambiente y Calidad.

DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Norma ISO 9001:2015, Sistema de Gestión de Calidad, Requisito 8.4.3 Información para los proveedores externos.
- Norma SO 9000:2015 Sistema de Gestión de Calidad - Fundamentos y Vocabulario
- Norma ISO 9001:2015, Sistema de Gestión de Calidad, Requisito 8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente
- Manual del Sistema de Gestión de Calidad (MC FEN-001)
- Procedimiento de Simulacros PS-FEN-006

RESPONSABILIDADES

Gerente General

- Proporcionar los recursos necesarios para la implementación del presente procedimiento.
- Aprobar el presente procedimiento.

Responsable de Logística

- Responsable de elaborar, modificar y cumplir el procedimiento.
- Buscar nuevos proveedores.
- Elaborar la lista de proveedores
- Evalúa y selecciona a los proveedores

Encargado de SSOMAC

- Apoyar en la elaboración, modificación y cumplimiento del procedimiento.
- Apoyar en realizar la evaluación, selección y reevaluación de los proveedores.
- Apoyar en resguardar y mantener los registros generados en el presente procedimiento
- Apoyar en buscar nuevos proveedores.
- Apoyar en elaborar la lista de proveedores

Proveedor

- Enviar la información solicitada por el proceso de logística.
- Cumplir con lo pactado en las órdenes de compra o servicio
- Brindar un servicio eficiente y de calidad
- Brindar soporte en lo que aplique

PROCEDIMIENTO

Selección de proveedores

El Responsable de Logística, determina el proveedor a seleccionar y realiza la cotización como mínimo a 3 proveedores diferentes, los cuales se registran en el formato “Selección de proveedores (PC-FEN-003-01)” para su evaluación.

Se seleccionan aquellos que cumplan con los criterios de selección y con las especificaciones requeridas para el bien o servicio:

Tabla 23

Criterios de evaluación de proveedores

Ítem	Criterios
Presentación Del Proveedor	1. Cumple con requisitos fiscales 2. Envió oportuno de la documentación requerida
Forma De Pago	3. Ofrece crédito 4. Descuento financiero, según tipo de pago
Aspectos Logísticos	5. Experiencia de la empresa 6. Stock suficiente 7. Stock variado
Precio	8. Precio
Puntualidad	9. Cumplimiento en el plazo de entrega
La Calidad De Lo Suministrado	10. Calidad. Producto/ servicio 11. Entrega de certificados de calidad o especificaciones técnicas 12. Visita a las instalaciones

Cuando así se requiera, se contacta a los posibles proveedores a fin de realizar una reunión en la cual se establezcan las condiciones pertinentes, se procede a elegir un proveedor de acuerdo a los criterios establecidos en el formato de “Selección de proveedores (PC-FEN-003-01)”, calificado por el Responsable de Logística.

Admitido	**70 - 100**
No Admitido	**14 - 69**

Es admitido si obtiene un puntaje mayor a 70 puntos y no se encuentra admitido si es obtiene un puntaje menor o igual a 69

Nota. - la selección de proveedores no aplica para compras eventuales o urgentes

Lo proveedores admitidos acuerdan las condiciones de compra, lo cual se puede establecer mediante la firma de un acuerdo comercial, contrato o mediante la orden de compra al proveedor (cuando así se requiera).

El Responsable de Logística solicita al proveedor la siguiente documentación:

- Nro. Ficha De Ruc
- Dirección
- Persona de contacto
- Telefono/Celular
- Producto/Material que suministra
- Mail

El Responsable de Logística, ingresa el proveedor a la "Lista de proveedores (PC-FEN-003-02) con la información solicitada.

Para que un proveedor sea inscrito en la "Lista de proveedores (PC-FEN-003-02)" deberá cumplir con uno de los siguientes requisitos:

- ✓ Proveedor aprobado: el proveedor deberá de obtener una calificación mínima de "ADMITIDO" , según el formato **"Selección de proveedores (PC-FEN-003-01)".**

Todos los proveedores considerados aprobados en la evaluación, deberán ser registrados en el registro de proveedores. Se realiza la compra del bien o servicio conforme al "Procedimiento de compras (PC-FEN-004).

Evaluación de proveedores

El Responsable de Logística:

- Anualmente valora el desempeño de los proveedores a través de una evaluación establecida, la cual se registra en el formato **"Evaluación a proveedores (PC-FEN-003-03)",** formato que incluye ponderados y especificaciones.
- Para evaluar a cada proveedor emplea la calificación:

- Malo: 1
- Regular: 2
- Bueno: 3.

- Los proveedores evaluados obtienen las siguientes clasificaciones:
  - IDEAL, el proveedor será considerado en lista de proveedores calificados, con una nota mayor a 255.
  - CONFIABLE, el proveedor será considerado en lista de proveedores calificados.
  - ACEPTABLE, el proveedor será considerado en lista de proveedores calificados y reevaluado después de 06 meses.
  - RECHAZADO, el proveedor no será considerado como proveedor

Tabla 24

Clasificación de proveedores

Escala de Evaluación	Análisis del Resultado	
Descripción	Rango (puntos)	Clasificación
Muy bueno	255-300	**Ideal**
Bueno	215-254	**Confiable**
Regular	170-214	**Aceptable**
No califica	100-169	**Rechazado**

Re evaluación

Si la evaluación arroja un resultado menor o igual a 170 puntos, se informa el resultado al proveedor y se realiza una reevaluación. Los criterios empleados para la reevaluación de proveedores son los mismos que los utilizados en la evaluación

Si la reevaluación arroja un resultado menor al rango establecido de aprobación se toman las medidas pertinentes a criterio del Responsable de Logística, entre las cuales se puede presentar:

- Cambiar de proveedor
- Establecer condiciones de cumplimiento (acta de compromiso)
- Entre otras

Si la reevaluación arroja un resultado mayor o igual al rango establecido de aprobación se informa al proveedor y se continúa utilizando sus servicios y/o productos.

REGISTROS

Nombre del Registro	Código	Vigencia	Responsable
Selección de proveedores	PC-FEN-003-01	01 año	Encargado de SSOMAC
Listado de proveedores	PC-FEN-003-02	01 año	Encargado de SSOMAC
Evaluación de proveedores	PC-FEN-003-03	01 año	Encargado de SSOMAC

ANEXOS

- Selección de proveedores PC-FEN-003-01
- Listado de proveedores PC-FEN-003-02
- Evaluación de proveedores PC-FEN-003-03

ANEXO 12: Procedimiento de Compras

OBJETIVO

Este procedimiento describe el proceso para controlar las compras de insumos o materias primas y materiales en general para el servicio de concesionario de alimentos de **LA EMPRESA** además de garantizar que el producto adquirido satisfaga los requerimientos especificados, para cubrir las necesidades.

ALCANCE

Este procedimiento aplica a todas las labores realizadas por LA EMPRESA desde el Requerimiento de suministros/servicios de insumos y materias para el servicio de concesionario de alimentos hasta la verificación.

DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

Definiciones

- **Insumo/Materia prima:** Entiéndase ambos conceptos en el presente documento como bienes consumibles utilizados en la producción de otro bien o servicio**.**
- **Proveedor:** organización o persona que suministra artículos de consumo o servicio, pudiendo ser un productor, distribuidor o minorista.
- **Requisición de compra:** Documento y/formato utilizado para solicitar una compra.
- **Orden de compra**: Es el contrato escrito entre un cliente y proveedor para la compra de un bien o servicio
- **Requisito:** Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria

Abreviaturas

- PC: Procedimiento de Calidad
- Sistema de Gestión: Sistema de Gestión de Calidad, Seguridad y Medio Ambiente
- SSOMAC: Seguridad Salud Ocupacional, Medio Ambiente y Calidad.

DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Norma ISO 9001:2015, Sistema de Gestión de la Calidad, Requisito 8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente.
- Norma ISO 9001:2015, Sistema de Gestión de la Calidad, Requisito 8.4.2 Tipos y alcance de la provisión externa.

- Norma ISO 14001:2015 Sistema de Gestión Ambiental, Requisito 8.1.4. Compras.

RESPONSABILIDADES

Gerente General

- Proporcionar los recursos necesarios para la implementación del presente procedimiento
- Aprobar el presente procedimiento
- Liderar la aplicación del procedimiento.

Gerente de Operaciones

- Verifica y aprueba la realización de la compra de los insumos y materiales para el servicio.

Responsable de Logística

- Es el responsable de cumplir y hacer cumplir con este procedimiento.
- Realizar cotizaciones previas a la compra, cuando es un proveedor nuevo o cuando el producto requerido es de elevado costo.
- Recepcionar la solicitud de cotización, la Orden de compra de materiales y equipos de protección personal.
- Realiza las compras.
- Realizar la gestión de compras.
- Archivar documentación de compras

Almacenero

- Derivar el Requerimiento de suministros/servicios (PC-FEN-004-01) a Logística
- Verificar el stock de materiales
- Llevar el inventario de stock de material e insumos al día
- Suministrar los requerimientos y servicios a todos los procesos de **LA EMPRESA** en función de sus solicitudes recibidas
- Apoyar en la movilización y desmovilización de los insumos y materiales.

Proveedor

- Proporcionar productos conforme a los requisitos solicitados.

PROCEDIMIENTO

Compras de Materia Prima

Elaboración del Requerimiento de Suministros/Servicios

El jefe de área llena el formato de “Requerimiento de suministros/servicios (PC-FEN-004-01)” en base al contrato del cliente, programa de menú, orden de la compra del cliente; especificando los insumos y materiales que se necesitan para preparar los alimentos, el Jefe de Producción da el visto bueno, pasando el “Requerimiento de suministros/servicios (PC-FEN-004-01)” al Almacenero, quien verifica si tiene stock del insumo o material solicitado, y en caso de no tener stock, necesitar reposición o por necesidad, pasa el “Requerimiento de suministros/servicios (PC-FEN-004-01)” al Responsable de Logística.

Aprobación del Requerimiento de Suministros/Servicios

Responsable de Logística revisa y verifica el “Requerimiento de suministros/servicios (PC-FEN-004-01)” y finalmente es aprobado por el Gerente General o el Gerente de Operaciones, para la realización de la compra de los insumos y materiales para el servicio de concesionario de alimentos, procediendo a llenar el formato de “Orden de compra (PC-FEN-004-02)” si la compra se realizara a un solo proveedor, en caso de que el “Requerimiento de suministros/servicios (PC-FEN-004-01)” se prevea abastecerse de diversos proveedores y estos no emitan factura solo se justificara con el registro de “Requerimiento de suministros/servicios (PC-FEN-004-01)” .

Realización de la Compra

El Responsable de Logística realiza la compra a los proveedores evaluados y aprobados que se tiene de acuerdo al “Procedimiento de requerimiento de evaluación de proveedores (PC-FEN-003)”, solicitándole mediante un correo electrónico o contactándolo vía telefónica y/o trasladándose a las instalaciones del proveedor para la realización de la compra de los materiales y/o insumos requeridos, con su respectivo registro de la “Orden de compra (PC-FEN-004-02)” de tratarse de un solo proveedor y con el “Requerimiento de suministros/servicios (PC-FEN-004-01)” de tratarse de varios proveedores y estos no emitan factura.

Verificación de la Compra

El Almacenero verifica que la entrega del pedido cumpla con las especificaciones acordadas en el “Requerimiento de suministros/servicios (PC-FEN-004-01)” (incluyendo documentación de ser solicitada); además de constatar su llegada en buen estado. Si la entrega no cumple con las condiciones requeridas, se procede a rechazar el producto.

Recepción de la Compra

Las Compras traídas a las instalaciones de LA EMPRESA por el proveedor o por el Responsable de Logística, pasan por un proceso de desinfección, limpieza y/o lavado de las verduras y tuberculos antes de ingresar al almacén y/o cocina de la empresa para el Servicio de Concesionario de Alimentos de acuerdo al "Procedimiento de recepción y control de materias primas y alimentos procesados (perecibles y no perecibles (PBPM-FEN-004)"

Compras de Material

Solicitudes de Material

Los Responsables de Área presentan personalmente o vía email el "Requerimiento de suministros/servicios (PC-FEN-004-01)", al Almacenero, quien verifica si cuenta con stock, si en almacén no se encuentra el requerimiento solicitado procede a realizar las cotizaciones, Indicando claramente las especificaciones del producto, cantidad, y fecha requerida en su caso, para el caso de reposición de Stock en base a las necesidades de los consumos históricos de los materiales el Almacenero realiza el requerimiento y lo deriva al Responsable de Logística.

Análisis del Requerimiento de Suministros/Servicios

El Responsable de Logística revisa las cotizaciones da el visto bueno y las deriva al Responsable de Administración para su aprobación y posterior realización de la compra. Posteriormente, el Gerente General o el Gerente de Operaciones evalúa el requerimiento y da el visto bueno para realizar la compra, con el formato "Orden de compra (PC-FEN-004-02)".

Adquisición de Bienes, Materiales y Repuestos

El proceso de adquisiciones se llevará a cabo de acuerdo a la normatividad y legislación vigente, que aplique según sea el caso.

Realiza compras directas con la información del requerimiento y los montos aprobados las compras se realizan al contado o crédito

Entrega de los Requerimientos Comprados al Almacén

Las compras realizadas ingresan al sistema de almacenamiento, En caso de que la cantidad entregada por el proveedor no coincida con lo facturado, el no recibe el material incompleto y no sella la factura de recibido, por lo tanto, queda registrado en la base de datos del proveedor

REGISTROS

Nombre del Registro	Código	Vigencia	Responsable

Requerimiento de suministros/servicios	PC-FEN-004-01	01 año	Almacenero
Orden de compra	PC-FEN-004-02	01 año	Responsable de Logística

ANEXOS

- Requerimiento de suministros/servicios PC-FEN-004-01
- Orden de compra PC-FEN-004-02
- Facturas
- Guía de remisión

ANEXO 13: Procedimiento de Salidas no Conformes

OBJETIVO

Describir la metodología a seguir para identificar, controlar y dar tratamiento de salidas que no sean conformes con los requisitos establecidos por el Cliente.

ALCANCE

Este procedimiento se inicia con la identificación de las salidas no conformes en cada Proceso o Subproceso y finaliza con verificación de la acción tomada.

DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

Definiciones

- **Acción correctiva:** Acción tomada para eliminar la causa de una No Conformidad detectada u otra situación indeseable.
- **No conformidad potencial:** Posible generador del incumplimiento de un requisito.
- **Proceso:** conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.
- **Producto**: Es el resultado de un proceso. Existen cuatro categorías genéricas de los productos. Las dos últimas categorías son frecuentemente denominadas como bienes. Dichas categorías son las siguientes:
  - Servicio: Es el resultado de llevar a cabo necesariamente al menos una actividad en la interfaz entre el proveedor y el cliente y generalmente es intangible y busca responder a una o más necesidades de un cliente. El servicio es intangible, inseparable y perecedero.
  - Software: Se compone de información, generalmente es intangible y puede presentarse bajo la forma de propuestas, transacciones o procedimientos.
  - Hardware: Es generalmente tangible y su magnitud es una característica contable.
  - Materiales procesados: Son generalmente tangibles y su magnitud es una característica continua.
- **Producto o servicio no conforme:** Producto resultante, material, equipo o servicio adquirido que no cumple con los requisitos establecidos contractualmente y/o con el sistema de gestión. La identificación de un servicio no conforme puede ocurrir por la medición de indicadores, las auditorias o las quejas y reclamos.

- **Reproceso:** Acción tomada sobre un producto no conforme para que cumpla con los requisitos. Reclasificación: Variación de la clase de un producto no conforme, de tal forma que sea no conforme con requisitos que difieren de los originales.
- **Reparación:** Acción tomada sobre un producto no conforme para convertirlo en aceptable para su utilización prevista.
- **Desechar:** Acción tomada sobre un producto no conforme para impedir su uso inicialmente previsto. El desechar puede incluir el reciclaje o la destrucción, entre otras posibilidades.
- **Concesión:** Autorización para utilizar o liberar un producto no conforme con los requisitos especificados.

Abreviaturas

- Sistema de Gestión: Sistema de Gestión de Calidad, Seguridad y Medio Ambiente
- PG: Procedimiento Gobernador
- SSOMAC: Seguridad Salud Ocupacional, Medio Ambiente y Calidad.

DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Norma ISO 9001:2015, Sistema de Gestión de Calidad, Requisito 8.7.1 y 8.7.2 Control de las salidas no conformes.
- Norma ISO 9000:2015, Sistemas de Gestión de la Calidad — Fundamentos y vocabulario
- Manual del Sistema de Gestión de Calidad MC-FEN-001

RESPONSABILIDADES

Gerente General

- Proporcionar los recursos necesarios para la implementación del presente procedimiento.
- Aprobar el presente procedimiento.

Encargado de SSOMAC

- Revisar las no conformidades, determinar y decidir sobre el inicio de acciones Correctivas
- Realizar el seguimiento de las acciones con los responsables de llevarlas a cabo.
- Informar a Gerencia de los resultados de las acciones y su evolución.
- Dirigir a los miembros del equipo que efectúa la acción y solicitar los recursos necesarios para llevarla a cabo.

- Establecer planes para la ejecución de las acciones y realizar informes sobre las mismas.

Responsable de Proceso

- Aportar soluciones y trabajar en equipo para llevar a buen término las acciones correctivas y oportunidades de mejora.
- Realizar las acciones que el responsable de la acción les ha encomendado en la fecha prevista, solicitar los recursos necesarios, e informarle sobre cualquier incidencia que afecte a dicha acción o a su cumplimiento.

Trabajadores

- Dar a conocer la detección de las Salidas no Conforme, inmediatamente.

PROCEDIMIENTO

Producto no Conforme Referente a Servicio, Materiales y/o Equipos Adquiridos.

Cuando en la ejecución del servicio o durante la inspección se detecta que el material y/o equipo no cumple con las especificaciones solicitadas, el personal que detecto comunica al Responsable de Administración para que dé seguimiento y lo documente en el formato de "**Registro de Salida no conforme (PG-FEN-005-02)".**

Identificación del Producto No Conforme.

El producto no conforme se define a través de los registros de inspección, verificación y/o pruebas aplicables durante la etapa de recepción; es decir, que el material, equipo o servicios que están siendo adquiridos, es revisada contra documentos como orden de compra, requisición, certificados solicitados o pruebas y reportes de campo.

Cuando se detecte un producto o servicio no conforme, deberá identificarse físicamente sobre el mismo. Esta identificación debe hacerse de acuerdo a la evaluación de las características solicitadas por el área solicitante, con apoyo del representante del área o el personal que se designe.

Control del Producto No Conforme.

El Responsable de Almacén, identifica el producto no conforme y lo registra en el formato de "Control de producto no conforme (PG-FEN-005-02)".

Especificando:

- Nombre del proceso o número de contrato donde se identificó el producto no conforme.
- Fecha de identificación del producto no conforme
- Descripción del producto no conforme.
- Tratamiento o disposición del producto no conforme.
- Seguimiento al tratamiento del producto no conforme.
- Nombre y firma del responsable.

Tratamiento del Producto No Conforme.

El Responsable de Almacén, debe evaluar el producto no conforme para posteriormente darle un tratamiento específico o su disposición final. Se le debe notificar el tratamiento o disposición del producto no conforme al personal y áreas involucradas mediante medios convenientes para ello, independientemente de cuál sea el tratamiento o disposición final.

El tratamiento puede ser:

- Regresar al proveedor (reproceso).
- Aceptar con o sin correcciones.
- Desechar (disposición final).

Hacer las Debidas Correcciones para Satisfacer los Requisitos Específicos (reproceso).

El Responsable de Logística debe indicar al proveedor las deficiencias del producto no conforme a reprocesar. Todo reproceso hecho a un producto no conforme debe ser inspeccionado de acuerdo a las especificaciones técnicas de los requerimientos.

Se debe llevar un análisis estadístico de los productos no conformes y sus proveedores, así como, generar una acción correctiva, aplicando el "Procedimiento de acciones correctivas (PG-FEN-002)", en el caso de reincidencia en el producto o servicio, si es reportada por lo menos tres veces como no conforme.

Aceptar con o sin Correcciones.

Se puede aceptar con o sin correcciones, previa aceptación del área solicitante, teniendo evidencia de la aceptación.

Disposición Final (desechar).

El producto no conforme se debe disponer en lugares adecuados que designe el Responsable de Almacén, con el fin de que no sea usado inadvertidamente; el cual debe estar identificado convenientemente.

Los materiales que no se pueden segregar, porque no cumplen documentalmente o visualmente son rechazados al momento de la inspección.

Producto o Servicio no Conforme Detectado Después de la Entrega del Servicio al Cliente.

El Responsable de Logística junto el Cliente, evalúan la no conformidad haciendo un análisis de las desviaciones detectadas y verificando si procede la no conformidad, determinando las siguientes causas:

(a) Si es derivada posterior al término de garantía, se notifica al cliente que no procede su reclamación.

(b) Si se deriva por mal uso del cliente, se notifica al mismo que no procede la reclamación.

(c) Si posterior a la aceptación, el cliente indica que no es lo que solicitó, se verifica en el contrato que se cumplió con lo solicitado por el cliente y se notifica al mismo que no procede la reclamación.

Si sobre la base del análisis se concluye que la no conformidad es imputable a la empresa, se procede a la corrección del producto no conforme, se verifica con el cliente su corrección, hasta la aceptación y se toman las acciones necesarias para prevenir los efectos de su recurrencia potencial.

En el caso de considerar la imposibilidad de la corrección, el Responsable de Administración, responsable del servicio avisa y concilia con el cliente su uso, liberación o aceptación bajo concesión, y en los casos que aplique de así determinar si procede o no su queja o si acepta su cambio, quedando registrado.

Se debe llevar el seguimiento de los productos y servicios no conformes, así como, generar unas acciones, aplicando el "Procedimiento de acciones correctivas (PG-FEN-002)"

Servicio no Conforme.

Identificación y Registro del Servicio no Conforme.

La detección de un servicio no conforme puede realizarla un cliente, Responsable de proceso o cualquier colaborador de la organización responsable directo o indirecto del producto o servicio. En particular se entenderá como servicio

no conforme aquellas actividades de los procesos que presentan no conformidades (fallas) que afectan a los clientes o a cualquier miembro de la organización.

En el momento de detectarse un servicio no conforme, el responsable del proceso debe registrarlo en el formato "**Control de Salidas No Conforme (PG-FEN-005-02)"** y comunicarlo, según corresponda o como resultado de una petición, queja o reclamo. Para el caso de los resultados de las encuestas o las quejas y reclamos de los clientes o personal, el Encargado de SSOMAC encaminará el formato de tratamiento de servicio no conforme cuando aplique.

Análisis del Servicio no Conforme.

Se identifican las causas que pueden estar ocasionando el servicio no conforme o falla interna. Se utiliza la técnica de los cinco porqués o diagrama de causa y efecto. Se encauza el formato "Control de acciones correctivas (PG-FEN-002-02)", para el seguimiento de la acción correctiva o preventiva que corresponda.

La técnica de los 5 Porqué es un método basado en realizar preguntas para explorar las relaciones de causa- efecto que genera un problema en particular. El objetivo final de los 5 Porqué es determinar la causa raíz de un defecto o problema.

Una causa raíz es la causa inicial de una cadena de causas que llevan a un efecto de interés. Generalmente, la causa raíz se usa para describir el lugar en la cadena de causas en donde se podría implementar una intervención para prevenir resultados no deseados. Es importante saber cuándo parar con el análisis.

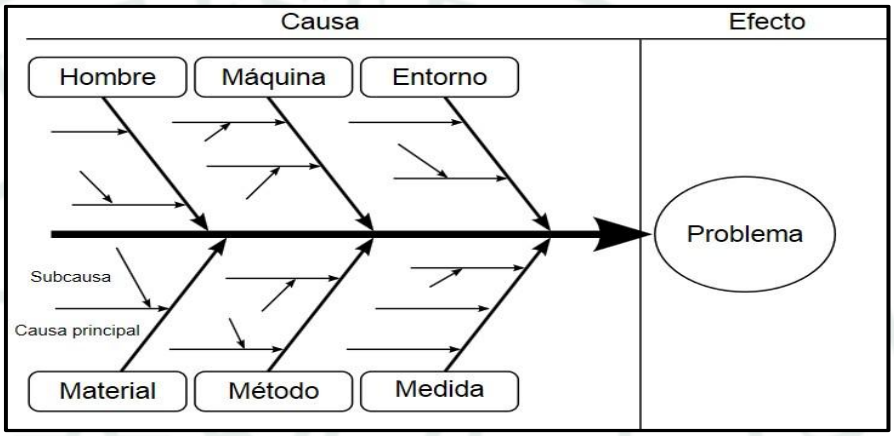
La técnica requiere que el equipo de trabajo pregunte "Por Qué" al menos cinco veces, o trabaje a través de cinco niveles de detalle. Una vez que sea difícil para el equipo responder al "Por Qué", la causa más probable habrá sido identificada. La técnica se utiliza de la siguiente manera:

1) Realizar una sesión de Lluvia de Ideas normalmente utilizando el modelo del Diagrama de Causa y Efecto.
2) Una vez que las causas probables hayan sido identificadas, empezar a preguntar "¿Por qué es así?" o "¿Por qué está pasando esto?"
3) Continuar preguntando Por Qué al menos cinco veces. Esto reta al equipo a buscar a fondo y no conformarse con causas ya "probadas y ciertas".
4) Habrá ocasiones en las que se podrá ir más allá de las cinco veces preguntando Por Qué para poder obtener las causas principales.

5) Durante este tiempo se debe tener cuidado de NO empezar a preguntar "Quién". Es muy importante recordar que el equipo está interesado en las causas del problema y no en las personas involucradas

Figura 12

Diagrama de causa efecto o de espina de pez (Diagrama de Ishikawa)



Tratamiento del Servicio no Conforme.

El Responsable de Administración es quien orienta la corrección del servicio no conforme o falla interna. El responsable hace la corrección y encamina la tercera parte del tratamiento del servicio no conforme, informa a quien detectó la no conformidad sobre la acción tomada.

El tratamiento al servicio no conforme puede consistir en la aplicación de una acción inmediata (corrección) o en la autorización para entregar el servicio sin el cumplimiento de los requisitos (concesión). El tiempo de respuesta de la corrección propuesta al servicio no conforme no debe superar los ocho días hábiles después de detectada.

Verificación.

Se debe verificar para demostrar que la acción tomada solucionó la no conformidad detectada, al servicio no conforme. Se utiliza la cuarta parte del formato tratamiento de servicio no conforme. Si la corrección no soluciona la no conformidad, se devuelve al Responsable de proceso para que proponga nuevas correcciones o le dé tratamiento como acción correctiva.

Informe Final, Análisis y Aprendizaje.

Cada 6 meses el Encargado de SSOMAC revisa la generación de no conformidades detectadas en la prestación del servicio, para identificar cuales están abiertas y cuales cerradas y presenta un informe. Estos informes servirán como entradas a la revisión por la dirección.

REGISTROS

Nombre del Registro	Código	Vigencia	Responsable
Control de Salidas no Conformes	PG- FEN-005-01	01 año	Encargado de SSOMAC
Registro de Salidas no Conformes	PG-FEN-005-02	01 año	Encargado del SSOMAC

ANEXOS

- Control de Salidas no Conformes PG-FEN-005-01
- Registro de Salidas no Conformes PG-FEN-005-02

ANEXO 14: Procedimiento de acciones correctivas

OBJETIVO

Describir las actividades a seguir para generar las acciones correctivas ante la evidencia de no conformidades o causas potenciales de no conformidades.

ALCANCE

Aplicable a todos los procesos que forman parte del Sistema de Gestión de Calidad de LA EMPRESA

DEFINICIONES

Definiciones

- **Acción correctiva:** Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.
  - Tiene que haber más de una causa similar para una no conformidad.
  - La acción correctiva se toma para prevenir que algo vuelva a producirse.
  - Existe diferencia entre corrección y acción correctiva.
- **No Conformidad**: incumplimiento de un requisito, política, ley o documentos del Sistema de Gestión.

Abreviaturas

- PC: Procedimiento de Calidad
- Sistema de Gestión: Sistema de Gestión de Calidad.
- SSOMAC: Seguridad Salud Ocupacional, Medio Ambiente y Calidad.

DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Manual del Sistema de Gestión de Calidad FEN-MC-001
- Norma ISO 9001:2015, Sistema de Gestión de Calidad, Requisito 10.2 No Conformidad y Acción Correctiva.
- Norma ISO 9000:2015, Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario.
- Procedimiento de Producto y Servicio no Conforme PG-FEN-005.
- Procedimiento de Satisfacción del Cliente PC-FEN-006.
- Procedimiento Auditorías Internas PG-FEN-003.
- Procedimiento Control de Documentos y Registros. PG-FEN-001.

RESPONSABILIDADES

Gerente General

- Proporcionar los recursos necesarios para implementar el presente procedimiento
- Aprobar el presente procedimiento.

Encargado de SSOMAC:

- Es el responsable de que se aplique el presente procedimiento.
- Elaborar y/o actualizar el presente procedimiento.
- Revisar las no conformidades, y determinar/decidir sobre el inicio de acciones correctivas
- Realizar el seguimiento de las acciones con los responsables de llevarlas a cabo.

Responsable de Proceso:

- Cumple el presente procedimiento.
- Investiga, analiza la causa de las no conformidades e implementa acciones correctivas preventivas.

PROCEDIMIENTO

Identificación de la No Conformidad

El Encargado de SSOMAC y/o Responsable de Proceso; durante la realización del Servicio de Concesionario de Alimentos pueden detectar problemas o No Conformidades de los cuales se pueden generar y aplicar acciones correctivas.

- Identifica las desviaciones del Sistema de Gestión de Calidad y determina si procede a generar un Reporte de Acciones Correctivas, de ser así, registra las desviaciones del (Problema real o No Conformidad) en el "**Reporte de acciones correctivas (PG-FEN-002-01**)" entregada al responsable de atender, es decir quien realizará el análisis de causas y determinará las acciones correctivas pertinentes.
- Durante el proceso de la acción correctiva se revisan los procesos y documentos que puedan tener un impacto por las acciones realizadas y se registran las modificaciones pertinentes de acuerdo al **Procedimiento para el control de documentos y registros (PG-FEN-001).**

Emisión de Acción Correctiva

Se puede dar origen a una acción correctiva por cualquiera de las siguientes fuentes:

Revisión del sistema integrado de gestión

- Resultado de auditorías internas, externas.
- Monitoreo de indicadores.
- Reclamos de los clientes.
- Inspecciones periódicas.
- Encuestas de satisfacción del cliente.
- No conformidad.
- Observaciones de las auditorias, previo análisis.

Las acciones correctivas deben ser registradas e identificadas en el formato de "**Reporte de acciones correctivas (PG-FEN-002-01)",** las que deben ser comunicadas a los responsables de las áreas involucradas.

Numeración: Las acciones correctivas deberán ser entregadas al Encargado de SSOMAC para la enumeración respectiva y "**Registro en el control acciones correctiva (PG-FEN-002-02)".** La numeración de las acciones será en número correlativo y en forma anual.

Investigación de las Causas de las No Conformidades.

Responsables de Proceso

- Analiza las causas que generaron el problema real o No Conformidades, según lo requerido en "**Reporte de acciones correctivas (PG-FEN-002-01)",** si el problema involucra o impacta en otros procesos, es necesario realizar el análisis con los responsables involucrados, el cual deberá ser entregado al solicitante de la misma en un plazo no mayor a 05 días hábiles.
- Las evidencias del análisis deberán ser anexadas al **"Formato de reporte de acciones correctivas (PG-FEN-002-01)".**

Acciones Correctivas

Responsables de Proceso:

- Las acciones correctivas se generan de la aplicación del análisis de problemas de acuerdo a los métodos disciplinarios o bien de la causa raíz de un problema o no conformidad identificada.
- A través del análisis del resultado de las auditorías internas se asegura la implantación y la efectividad de las acciones correctivas, cuando así sea requerido.

- Toda la evidencia generada en el proceso de acción correctiva es controlada de acuerdo al procedimiento para el control de los registros del Sistema de Gestión de Calidad.
- La información generada del proceso de acción correctiva es presentada y analizada en la revisión por la dirección, **"Acta de revisión por la dirección (PG-FEN-004)".**

Informe del Avance

El Encargado SSOMAC

- Recibe los reportes de acciones correctivas de acuerdo a la fuente en donde se identificó el problema o No Conformidad, "**Reporte de acciones (PG-FEN-002-01)",** para darle seguimiento y se asegura que se anexe toda la información o evidencia objetiva del análisis.
- Realiza el seguimiento y verifica la efectividad de las acciones correctivas definidas en el apartado plan de Acción en las fechas establecidas en el formato **"Reporte de acciones (PG-FEN-002-01)".**

Implanta y Verifica la Efectividad de las Acciones Correctivas.

El Encargado SSOMAC

- Las Acciones correctivas definidas son implantadas y se verifica su efectividad, esta verificación es registrada en el "**Reporte de acciones (PG-FEN-002-01)".**
- Para el cierre de las acciones correctivas:
  - Se deberá haber cubierto el 100% del plan de acción del "**Reporte de acciones (PG-FEN-002-01)".**
  - Se deberá determinar la efectividad de las acciones tomadas, es decir si las acciones tomadas eliminaron las causas del problema o no conformidad y previenen su recurrencia.

REGISTROS

Nombre del Registro	Código	Vigencia	Responsable
Reporte de acciones correctivas	PG-FEN-002-01	01 año	Encargado de SSOMAC
Control de acciones correctivas	PG-FEN-002-02	01 año	Encargado de SSOMAC

ANEXOS

- Reporte de acciones correctivas PG-FEN-002-01
- Control de acciones correctivas PG-FEN-002-02

ANEXO 15: Procedimiento de Auditoría interna

OBJETIVO

Establecer una metodología para planear, ejecutar y documentar la Auditoría Interna de SSOMAC de **LA EMPRESA.**

ALCANCE

Este procedimiento es de aplicación a la planificación y realización de las auditorías internas de los procesos de LA EMPRESA de acuerdo a lo establecido en la Norma ISO 19011:2018 "Directrices para la Auditoria de los Sistemas de Gestión de la Calidad".

DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

Definiciones

- **Acción correctiva:** acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación no deseable
  - **Nota 1:** Puede haber más de una causa para una no conformidad.
  - **Nota 2:** La acción correctiva se toma para prevenir que algo vuelva a producirse,
  - **Nota 3:** Existe diferencia entre corrección y acción correctiva.
- **Auditor:** persona con atributos personales demostrados y competencia para llevar a cabo una auditoría
  - **Nota:** Los atributos personales pertinentes a un auditor se describen en la Norma ISO 19011:2018
- **Auditor líder:** A un auditor del equipo auditor se le designa como auditor líder del mismo.
- **Auditoría:** Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumplen los criterios de auditoría.
- **Auditor externo:** la auditoria puede ser realizada por un auditor externo cuando la organización no tenga auditores internos formados.
- **Auditoría interna:** La cual también se conoce como auditoría de primera parte; se realiza por, o en nombre de la propia organización, para fines internos y puede constituir la base para la auto declaración de conformidad de una organización.
- **Auditoría de segunda parte:** Es la que se lleva a cabo por parte de los clientes.

- **Auditoría de tercera parte:** Es la que se lleva a cabo por organizaciones independientes externas. Tales organizaciones proporcionan la certificación o el registro de conformidad con requisitos de algún marco normativo.
- **Evidencia de auditoría:** Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de la auditoría y que son verificables.
- **Lista de verificación:** Es una guía de referencia que contiene los aspectos relevantes a verificar en la auditoría para asegurar que el alcance de la auditoría se cubra adecuadamente.
- **Hallazgos de las auditorias:** Resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoria recopilada frente a los criterios de auditorías.
    - **Nota:** Los hallazgos de la auditoria pueden indicar conformidad o no conformidad con los criterios de auditoría u oportunidades de mejora.
- **No conformidad:** Es el incumplimiento de un requisito que puede estar especificado en la política, ley o documentos del Sistema de Gestión.
- **Observaciones:** Es un incumplimiento leve que no afecta al Sistema de Gestión.
- **Oportunidad de mejora:** Es una deficiencia del área auditada, sin llegar a ser un incumplimiento.
- **Plan de auditoria:** Descripción de las actividades y de los detalles de una auditoria
- **Programa de auditoría:** Conjunto de una o más auditorias Planificadas para un periodo de tiempo determinado y dirigida hacia un propósito específico.
- **Solicitud de acción correctiva (SAC):** Formato donde se registra el producto no conforme, las no conformidades o Potenciales no conformidades, las acciones correctivas a tomar y la verificación de las acciones tomadas.
- **Registro:** Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

Abreviaturas

- SSOMAC: Seguridad, Salud Ocupacional, Medio Ambiente y Calidad
- PG: Procedimiento Gobernador.

DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Manual del Sistema de Gestión de Calidad MC-FEN-001

- Norma ISO 9001:2015, Sistema de Gestión de Calidad, Requisitos 9.2 Auditoría Interna.
- Norma ISO 9000:2015, Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario.

RESPONSABILIDAD

Gerente General:

- Proporcionar los recursos para implementar el presente procedimiento
- Aprobar el presente procedimiento
- Asignar los recursos necesarios para la ejecución de las actividades a desarrollar en las auditorías internas.

Encargado de SSOMAC:

- Elaboración del programa anual de auditorías.
- Responsable de la selección del auditor líder y de los auditores internos quienes tendrán a cargo la ejecución de la auditoría interna.
- Elaborar y/o modificar el procedimiento
- Es responsable del llenado de los registros "Acciones Correctivas"

Auditor Líder/Auditor Interno

- Planear, dirigir y controlar las actividades de las auditorías internas para determinar si las actividades de la calidad y los resultados relacionados, cumplen con los objetivos planificados, si estos objetivos son implementados efectivamente y son adecuados para alcanzar los propósitos de **LA EMPRESA.**

Auditor Interno

- Determinar si el Sistema de Gestión de **LA EMPRESA** es conforme con lo establecido en la norma ISO 9001:2015; el manual del SGC, la política de Calidad, Seguridad y Medio Ambiente, procedimientos internos y regulatorios aplicables de acuerdo a los lineamientos de **LA EMPRESA**
  - ✓ Evaluar la efectividad del SGC.
  - ✓ Comunicar y aclarar los requisitos de la auditoría.
  - ✓ Cumplir con los requisitos aplicables a las auditorías.
  - ✓ Informar los resultados de la auditoría.
  - ✓ Documentar las observaciones y las No Conformidades.

- ✓ Verificar la efectividad de las acciones correctivas tomadas como resultado de la auditoría.

Auditado.

- Cualquier trabajador sujeto a auditoría

PROCEDIMIENTO

Elaboración del Programa Anual de Auditorías Internas

El Encargado de SSOMAC, establece el alcance de la auditoría; la auditoría podrá realizarse a todos los procesos o a parte del proceso de acuerdo al estado e importancia de los mismos.

Nota:

- Se programa la auditoria considerando el estado y la importancia que tenga el área a auditar, así como los resultados de auditorías previas.

La frecuencia de las auditorías parciales o completas a los procesos del Sistema Gestión de LA EMPRESA se registrarán en el "Programa de auditorías internas (PG-FEN-003-01)"; tomando en cuenta el estado de los procesos, este programa podrá sufrir las modificaciones de acuerdo a los siguientes criterios:

En caso de que los resultados de los indicadores demuestren una baja efectividad del Sistema de Gestión (No Conformidades, alto número de quejas, etc.), el proceso de auditorías se realizará con más frecuencia en las áreas correspondientes.

- En caso de que existan áreas con:
  - Frecuencia alta de No Conformidades.
  - Personal de nuevo ingreso a áreas claves.
  - Cierre incompleto de acciones correctivas.

El Encargo de SSOMAC, Solicita la aprobación del "Programa de auditoría interna (PG-FEN-003-01)" a la Gerencia General; para su distribución.

Cuando se requiera, el responsable del Proceso o la Gerente General podrá establecer la realización de otras Auditorias, diferentes a las previstas en el programa.

Cuando el proceso y/o subproceso lo requiera, se podrá contratar expertos técnicos, que aporten conocimientos y experiencias que contribuyan a la adecuada ejecución de la auditoria.

Los guías y observadores pueden acompañar al equipo de auditoria, pero no son parte del equipo, y no deben influenciar ni interferir con la realización de la auditoria.

Cuando por alguna razón justificada no pueda realizarse la auditoria en la fecha y hora indicada, el responsable del área a auditar deberá informar a más tardar 02 días después de recibida la notificación al auditor, para que este realice las modificaciones pertinentes.

Selección del Equipo Auditor y Designación del Auditor Líder.

El Encargado de SSOMAC selecciona al auditor interno tomando en cuenta los siguientes criterios "Evaluación de auditores del sistema integrado de gestión (PG-FEN-003-05)":

- No pertenecer al área a auditar.
- Haber aprobado el curso como Auditor Interno en Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001:2015.
- Conocer y aplicar el procedimiento de Acciones Correctivas (Análisis de causas de no conformidad y planes de acción para el cierre)
- Destreza en la redacción de hallazgos de auditoria.
- Haber tomado un curso de actualización para desarrollar y mantener su nivel de competencia.

Las auditorías internas del Sistema de Gestión de LA EMPRESA se realizarán por procesos:

- La selección de los auditores y la realización de las auditorías deben asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditorías.
- Los auditores no deben auditar su propia área y en caso necesario, podrán dar seguimiento a las auditorías realizadas en el área a la cual pertenecen.

En la elaboración del plan de ejecución se debe respetar la independencia e integridad del equipo auditor.

En caso de que la empresa no cuente con auditores internos, la empresa podrá solicitar los servicios de un auditor externo, para realizar la auditoría interna; el auditor externo deberá cumplir con los criterios de auditor interno de acuerdo a la ISO 19011: 2018, además de los mencionado en el Anexo 1.

Auditoría.

El Auditor Líder con base en el "Programa de auditorías internas (PG-FEN-003-01)", elaborara el "Plan de auditoría (PG-FEN-003-02)".

- Cuando el Sistema de Gestión sea auditado por primera vez, el alcance del Sistema de Gestión es completo (es decir a todos los procesos).
- Solicita la Aprobación del Plan de Auditoría a la Gerencia General con Visto Bueno del Encargado de SSOMAC.

Comunicación de la Auditoría

El Auditor Líder notifica a los responsables del proceso, cuando menos una semana antes de la fecha convenida y le envía al auditado el "Plan de auditoría (PG-FEN-003-02)".

Se distribuye el "Plan de auditoría (PG-FEN-003-01)", la "Lista de verificación de auditoría (PG-FEN-003-03)" y "Reporte integral de auditoría (PG-FEN-003-04)" a los auditores internos, lo cual podrá realizar vía correo electrónico o en reunión previa a la realización de la auditoría según su criterio y las condiciones de la misma.

Preparación de la Ejecución de la Auditoría

El Auditor Líder y/o el auditor Interno:

- Consulta los Procedimientos, Formatos, Documentos e Instrucciones de Trabajo a auditar, apoyándose en el "**Manual de sistema de gestión de calidad (MC-FEN-001)"** y en la Norma de referencia, y de existir resultados de auditorías anteriores; estudia los procesos a auditar.
- Elabora la "**Lista de verificación de auditoría (PG-FEN-003-03)"** la cual constituye la evidencia de realización de la auditoría.

Ejecución de la Auditoría

El Auditor Líder y el Auditor Interno:

- Realiza reunión de apertura de auditoría interna para confirmar el "**Plan de auditoría (PG-FEN-003-02)"** con el personal de **LA EMPRESA.**
- Entrevista al personal responsable del proceso y a quienes intervengan en el mismo, apoyándose en la "**Lista de verificación de auditoría (PG-FEN-003-03)",** verifica el grado de implementación de los puntos a auditarse y conformidad con los requisitos de la Norma de referencia.

- Registra los hallazgos detectados durante la auditoría, integrando sus evidencias y comentarios en la "**Lista de verificación de auditoría (PG-FEN-003-03)".**
- Las evidencias pueden ser recolectadas a través de entrevistas, declaración de hechos, revisión documental, observación de actividades o condiciones de las áreas auditadas. Todos los resultados serán considerados como hallazgos, hasta que el equipo auditor se reúna y determine la naturaleza de los mismos.
- Al realizar el cierre de la auditoria es necesario que los auditores se reúnan para evaluar las observaciones y No conformidades detectadas durante la auditoria.

Realización de la Reunión con el Equipo Auditor

El Auditor Líder y el Auditor Interno

- En Conjunto revisaran las observaciones de los auditores contenidas en las "**Listas de verificación de auditoría (PG-FEN-003-03)"** y se redactan las no conformidades cuando sea procedente, las cuales se incluyen en el "**Informe de auditoría (PG-FEN-003-04)".** La redacción de los hallazgos de No Conformidad debe incluir los siguientes puntos:
  - Requerimiento (Situación esperada: requisito de la norma o documentación)
  - No Conformidad (Situación encontrada: Incumplimiento)
  - Evidencias (Referencia de registros: no olvidar fechas y datos importantes)
  - Registra las No Conformidades y observaciones encontradas durante la auditoría en el "**Informe de auditoría (PG-FEN-003-04)".**

Presentación del Informe de Resultados de la Auditoría a la Gerencia General

El Auditor Líder

- Lleva a cabo la Reunión de cierre de la Auditoría y comunica a las responsables de procesos las No Conformidades detectadas e informa lo más relevante del sistema auditado en el "**Reporte de acciones correctivas (PG-FEN-002-01)".**
- Distribuye el reporte y elabora el "**Informe de auditoría (PG-FEN-003-04)".**
- En el caso de realización de auditorías extraordinarias, se podrá convocar a la reunión de cierre de manera parcial a los miembros del Gerencia General que se considere pertinente.
- El Encargado de SSOMAC genera los reportes de acciones cuando sea necesario y los entrega a los responsables para su atención.

Nota: El informe de auditoría externa no debe incluir opiniones subjetivas, información confidencial, critica a individuos, declaraciones, ambiguas, detalles triviales y no conformidades que no fueron discutidas en la reunión con la Alta Dirección y en el caso de auditorías internas, discutidas con el responsable de los procesos y/o subprocesos. El reporte de la auditoria es confidencial para la institución, a menos que lo exija la Ley.

Realización de las Acciones Pertinentes

Los responsables de Proceso, realizan las acciones necesarias para eliminar la no conformidad detectada según el procedimiento de Acciones Correctivas.

Seguimiento a las Acciones

El Auditor Interno

- Es responsable del seguimiento de los procesos auditados designado por el Encargado de SSOMAC, revisa el reporte de acciones para aprobarlo en caso de que el análisis de las causas asegure que las acciones definidas eliminarán el problema real o potencial (según sea el caso).
- Verifica el grado de implementación de las acciones correctivas, para lo cual solicita la información pertinente, las situaciones que puede encontrar son:
    a) Si el grado de implementación de las acciones correctivas, no es satisfactorio, el proceso continúa abierto regresando al ítem anterior.
    b) Si el resultado de la implementación de las acciones correctivas es satisfactorio, el Auditor Interno firmará en el Reporte de Acciones, como responsable del seguimiento incluyendo las evidencias y las observaciones al respecto que considere convenientes.
- Cierra la acción si el resultado de todas las Acciones correctivas para una No Conformidad es satisfactorio, el Auditor interno cerrará el proceso, para ello dará constancia de efectividad de implementación en el Reporte de Acciones y entregará una copia al Encargado de SSOMAC, para que éste a su vez informe al Gerencia General.

REGISTROS

Nombre del Registro	Código	Vigencia	Responsable
Programa anual de auditorías	PG-FEN-003-01	01 año	Encargado de SSOMAC

Plan de auditoría interna	PG-FEN-003-02	01 año	Encargado de SSOMAC
Lista de verificación	PG-FEN-003-03	01 año	Encargado de SSOMAC
Informe de auditoría interna	PG-FEN-003-04	01 año	Encargado de SSOMAC
Evaluación de Auditores del Sistema Integra de Gestión	PG-FEN-003-05	01 año	Encargado de SSOMAC

ANEXOS

- Programa anual de auditorías PG-FEN-003-01
- Plan de auditoría interna PG-FEN-003-02
- Lista de verificación PG-FEN-003-03
- Informe de auditoría interna PG-FEN-003-04
- Evaluación de Auditores del Sistema Integra de Gestión PG-FEN-003-05

ANEXO 16: Procedimiento de Revisión por la dirección

OBJETIVO

Establecer los lineamientos y directrices para realizar la Revisión por la Dirección, de tal forma que permita revisar la conveniencia, adecuación, eficacia y efectividad continua del Sistema de Gestión de **LA EMPRESA.**

ALCANCE

Desde la programación de Revisión por la Dirección hasta efectuar seguimiento de los compromisos de LA EMPRESA.

DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

Definiciones

- **Adecuación:** Grado en que las disposiciones planificadas son suficientes para cumplir los requisitos, política y objetivos.
- **Alta dirección:** persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel una organización (Gerente General).
- **Eficiencia:** Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.
- **Eficacia:** Grado en el que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados.
- **Efectividad:** Medida del impacto de la gestión tanto en el logro de los resultados planificados, como en el manejo de los recursos utilizados y disponibles.
- **Conveniencia** Grado en que se ajusta el Sistema de Gestión a la organización.
- **Revisión:** Actividad emprendida para asegurar la conveniencia, adecuación y eficacia del tema objeto de la revisión, para alcanzar unos objetivos establecidos.

Abreviaturas

- Sistema de Gestión: Sistema de Gestión de Calidad, Seguridad y Medio Ambiente
- PG: Procedimiento Gobernador
- SSOMAC: Seguridad Salud Ocupacional, Medio Ambiente y Calidad.

DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Norma ISO 9000:2015 Sistema de Gestión de Calidad Vocabulario y Fundamentos.
- Norma ISO 9001:2015, Sistema de gestión de Calidad, Requisito 9.3 Revisión por la dirección
- Manual del Sistema de Gestión de Calidad (MC-FEN-001)

RESPONSABILIDAD

Gerente General

- Proporcionar los recursos necesarios para la implementación del presente procedimiento
- Aprobar el procedimiento

Encargado de SSOMAC

- Responsable de la implementación del procedimiento
- Realizar el seguimiento a la implementación del procedimiento
- Comunicar a la Dirección la reunión para la revisión.
- Coordinar la reunión por la dirección.
- Tomar nota de las conclusiones.

PROCEDIMIENTO

Políticas de la Revisión por la Dirección

- La revisión de la Dirección se realizará al menos una vez al año.
- La información que no sea enviada a tiempo no será incluida y se hará mención de este incumplimiento durante la reunión, sin embargo, deberá ser enviada al Encargado de SSOMAC para complementar dicha presentación.
- Cualquier modificación en tiempo o forma de la revisión por la Dirección, será notificada por el Encargado de SSOMAC
- La alta dirección debe asistir a las reuniones según el calendario establecido, en caso de no poder asistir podrá enviar a un representante.
- Los acuerdos tomados durante la reunión de la revisión deberán cumplirse por todas las personas involucradas en estos.
- Los responsables del cumplimiento de los acuerdos deberán reportar al Encargado de SSOMAC, el estado de los mismos conforme a las fechas comprometidas en Acta de Revisión por Dirección.
- El no asistir a la sesión no lo excluye de la responsabilidad de cumplir los acuerdos que en ella se establezcan.

Programación de Revisión por la Dirección

El Encargado de SSOMAC; establece el programa para la "**Revisión de Sistema de Gestión (PG-FEN-004-01)"** y notifica el calendario de sesiones para la revisión por la Dirección anualmente después de auditorías, para lo cual informa

mínimo con un mes de anticipación a cada responsable de área para que recopilen la información requerida.

El Encargado de SSOMAC; notifica vía correo electrónico o documentario para la reunión.

Recolección de Información

Los Encargado de SSOMAC recopilan la información del proceso relacionado de acuerdo con lo descrito en la convocatoria realizada por el Encargado de SSOMAC y se aseguran de efectuar los informes de manera adecuada para la misma.

Análisis y Revisión de la Información

Cada responsable de Proceso informa la gestión de su área, mediante la presentación de cada uno de los ítems que contiene la información de entrada para la Revisión por la Dirección de acuerdo al orden establecido en el formato "Acta de revisión por Dirección (PG-FEN-004-01)."

Calidad, Seguridad y Salud en el Trabajo, Medio Ambiente

En la revisión por la Dirección debe analizarse:

- Estado de las Acciones de la Revisión por la Dirección Previas
- Cambio en las Cuestiones Internas y Externas Pertinentes
- Datos y Tendencias de Satisfacción del Cliente
- Seguimiento y Revisión de Información Sobre Partes Interesadas y sus Requisitos Pertinentes
- Cambio de los Requisitos Legales y Otros Requisitos
- Cumplimientos de los Requisitos Legales y Otros Requisitos
- Cambio de los Aspectos Ambientales
- Cambio en Riesgo y Oportunidades y Eficacia de las Acciones Tomadas
- Grado en que se Cumplido la Política del Sistema de Gestión y los Objetivos de Mejora Planteada
- Incidentes, No conformidades y Acciones Correctivas
- Desempeño de los Proceso y Conformidad de los Productos y Servicios
- Resultados de Seguimiento y Medición
- Resultados de las Auditorias

- Adecuación de los Recursos
- Desempeño de Proveedores Externos
- Comunicación Pertinente con las Partes Interesadas
- Consulta y Participación de los Trabajadores
- Oportunidades de Mejora
- Cambios en el Sistema de Gestión
- Las Necesidades de los Recursos

La información fuente de la revisión es retroalimentada por los procesos en forma consolidada, son el "Manual del sistema de gestión de calidad (MC-FEN-001)", la estructura documentaria, resultados de la Auditoria, Los Indicadores según los requisitos de cada Norma ISO 9001:2015.

La Encargado de SSOMAC determina en base a la información presentada si se requiere tomar acciones correctivas, preventivas o de mejora.

Resultados de la Revisión por la Dirección

La Encargado de SSOMAC elabora el acta estableciendo los acuerdos y asuntos importantes tratados en la revisión. Registra la información en el formato "Acta de revisión por Dirección (PG-FEN-004-02)", incluyendo el análisis de cada ítem de la Información de entrada.

El Encargado de SSOMAC; elabora el Plan de Acciones con todas las decisiones y acciones relacionadas y se asegura de designar los responsables para la implementación de las acciones descritas en el Plan de Acciones

Emisión de Conclusiones del Sistema de Gestión

El Gerente General y el Encargado de SSOMAC; a partir de lo registrado en el "Acta de revisión por Dirección (PG-FEN-004-02)", realiza las correspondientes conclusiones, indicando la conveniencia, adecuación, eficacia, eficiencia y efectividad continua del Sistema de Gestión.

Luego el Acta es firmada y distribuida a la alta dirección y todas las Áreas.

Después de analizar todo el temario de la Revisión por la Dirección, se verifica entre los asistentes que el Acta contenga toda la información con sus respectivos Anexos y se remite a cada participante de la reunión copia de la misma.

Análisis y Plan de Acción

Los Responsables de Proceso, deben analizar con su equipo de trabajo los planes de Acción y de asegurarse de tomar las acciones correspondidas.

Seguimiento de los Compromisos

El Encargado de SSOMAC, se asegura de hacerle seguimiento a las acciones propuestas en la Revisión por la Dirección de acuerdo con el Plan de Acción y según lo establecido en los procedimientos de las acciones correctivas.

REGISTROS

Nombre del Registro	Código	Vigencia	Responsable
Programa de revisión por la dirección	PG-FEN-004-01	01 año	Encargado de SSOMAC
Acta de revisión por la Dirección	PG-FEN-004-02	01 año	Encargado de SSOMAC

ANEXOS

- Programa de revisión por la Dirección PG-FEN-004-01
- Acta de revisión por la Dirección PG-FEN-004-02

ANEXO 17: Diagnostico final

4.CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	NO APLICA	COMPLETO	PARCIAL	NINGUNO	QUÉ TIENE?
4.1 COMPRENSIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y DE SU CONTEXTO		**100%**			
La organización debe determinar:					
Ø Las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y que afectan a su capacidad para lograr los resultados previstos de su sistema de gestión de Calidad		**X**			*Análisis FODA PG-FEN-006-01
		1	**0**	**0**	
4.2 COMPRENSIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS		**100%**			
La organización debe determinar:					
a. Las partes interesadas que son pertinentes al sistema de gestión de calidad;		**X**			*Matriz de Identificación de partes interesadas PG-FEN-006-02
b.Los requisitos de estas partes interesadas que son pertientes para el sistema de gestión de la calidad.		**X**			
La organización debe realizar el seguimiento y la revisión de la información sobre estas partes interesadas y sus requisitos pertinentes.		**X**			*Matriz de Identificación de partes interesadas PG-FEN-006-02
		3	**0**	**0**	
4.3 DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD		**100%**			
Cuando se determina este alcance, la organización debe considerar:					
Determinar los límites y la aplicabilidad del SGC para establecer su alcance		**X**			* Manual de Calidad MC-FEN-001
a. Las cuestiones externas e internas referidas en 4.1;		**X**			
b. Los requisitos de las partes interesadas pertinentes referidos en el apartado 4.2;		**X**			
c. Los productos y servicios de la organización;		**X**			

El alcance debe estar disponible y mantenerse como información documentada estableciendo:		**X**			
Ø Los tipos de productos y servicios cubiertos por el sistema de gestión de la calidad;		**X**			
Ø La justificación para cualquier requisito de esta norma internacional que la organización determine que no es aplicable para el alcance de su SGC.		**X**			
		7	**0**	**0**	
4.4 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y SUS PROCESOS		**100%**			
4.4.1 La organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión de la calidad, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones, de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional		**X**			* Procedimiento de Revision por la Dirección PG-FEN-004
La organización debe determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización, y debe:		**X**			*Mapa de procesos
a) determinar las entradas requeridas y las salidas esperados de estos procesos;		**X**			*Mapa de procesos
b) determinar la secuencia e interacción de estos procesos;		**X**			
c) determinar y aplicar los criterios y los métodos (incluyendo el seguimiento, la medición y los indicadores del desempeño relacionados) necesarios para asegurarse la operación eficaz y el control de estos procesos;		**X**			*Matriz de Indicadores PG-FEN-006-03
d) determinar los recursos necesarios para estos procesos y asegurarse de su disponibilidad;		**X**			*Procedimiento de Revisión por la Dirección PG-FEN-004
e) asignar las responsabilidades y autoridades para estos procesos;		**X**			*Manual de Organización y Funciones MOF-FEN-001
f) abordar los riesgos y oportunidades determinados de acuerdo con los requisitos del apartado 6.1;		**X**			*Procedimiento de Gestión de

					Riesgos y Oportunidades PC-FEN-012
g) valorar estos procesos e implementar cualquier cambio necesario para asegurarse de que estos procesos logran los resultados previstos;		**X**			*Procedimiento de Gestión del Cambio PC-FEN-008
h) mejorar los procesos y el sistema de gestión de la calidad.		**X**			*Procedimiento de Revision por la Dirección PG-FEN-004
4.4.2 En la medida en que sea necesario, la organización debe:					
a) mantener información documentada para apoyar la operación de sus procesos;		**X**			*Procedimientos de Control de Documentos y registros
b) conservar la información documentada para tener la confianza de que los procesos se realizan según lo planificado.		**X**			*Procedimientos de Control de Documentos y registros
		12	**0**	**0**	

5 LIDERAZGO	**NO APLICA**	**COMPLETO**	**PARCIAL**	**NINGUNO**	**QUÉ TIENE?**
5.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO **5.1.1 Liderazgo y compromiso para el sistema de gestión de la calidad**		**100%**			
La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al Sistema de gestión de la Calidad:					
a) asumiendo la rendición de cuentas de la eficacia del sistema de gestión de la calidad;		**X**			*Procedimiento de Revisión por la dirección PG-FEN-004
b) asegurando que se establezcan para el sistema de gestión de la calidad la política de la calidad y los objetivos de la calidad y que éstos sean compatibles		**X**			*Procedimiento de Revisión por la

con el contexto y la dirección estratégica de la organización					dirección PG-FEN-004
c) asegurando la integración de los requisitos del sistema de gestión de la calidad en los procesos de negocio de la organización;		**X**			*Procedimiento de Revisión por la dirección PG-FEN-004
d) promoviendo el uso del enfoque basado en procesos y el pensamiento basado en riesgos;		**X**			*Procedimiento de Revisión por la dirección PG-FEN-004
e) asegurando que los recursos necesarios para el sistema de gestión de la calidad estén disponibles;		**X**			*Procedimiento de Revisión por la dirección PG-FEN-004
f) comunicando la importancia de una gestión de la calidad eficaz y conforme con los requisitos del sistema de gestión de la calidad;		**X**			*Procedimiento de Revisión por la dirección PG-FEN-004
g) asegurando que el sistema de gestión de la calidad logre los resultados previstos;		**X**			
h) comprometiendo, dirigiendo y apoyando a las personas, para contribuir a la eficacia del sistema de gestión de la calidad;		**X**			
i) promoviendo la mejora;		**X**			
j) apoyando otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo aplicado a sus áreas de responsabilidad.		**X**			
		10	**0**	**0**	
5.1.2.Enfoque al cliente		**43%**			
La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al enfoque al cliente asegurándose de que:					
a) se determinan, se comprenden y se cumplen de manera coherente los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables;		**X**			* Matriz de requisitos legales PS-FEN-009-01

b) se determinan y se tratan los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la conformidad de los productos y los servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente;		**X**			*Procedimiento de Gestión de Riesgos y Oportunidades PC-FEN-012
c) se mantiene el enfoque en aumentar la satisfacción del cliente.		**X**			* Procedimiento de Satisfacción del cliente PC-FEN-005 Procedimiento de Quejas y reclamos PC-FEN-006
		3	**0**	**0**	
5.2 POLÍTICA					
5.2.1.Desarrollar la politica de la calidad La alta dirección debe establecer, implementar y mantener una política de la calidad que:		**100%**			
a) sea apropiada al propósito y al contexto de la organización y apoya su dirección estratégica;		**X**			*Política de Calidad PSIG-FEN-01 Objetivos de Calidad OSIG-FEN-01
b) proporcione un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad		**X**			
c) incluya el compromiso de cumplir los requisitos aplicables;		**X**			
d) incluya el compromiso de mejora continua del sistema de gestión de la calidad.		**X**			
5.2.2 Comunicar la politica de la calidad La política de la calidad debe:					
a) estar disponible y mantenerse como información documentada;		**X**			*Publicada en el mural y redes
b) comunicarse, entenderse y aplicarse		**X**			

dentro de la organización;					sociales de la empresa
c) estar disponible para las partes interesadas pertinentes, según corresponda.		**X**			
		7	**0**	**0**	
5.3 ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN		**100%**			
La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes se asignen, se comuniquen y se entiendan dentro de la organización. La alta dirección debe asignar la responsabilidad y autoridad para:		**X**			* Manual de Organización y Funciones MOF-FEN-001
a) asegurarse de que el sistema de gestión de la calidad es conforme con los requisitos de esta Norma Internacional;		**X**			* Procedimiento de Auditoria interna PG-FEN-003
b) asegurarse de que los procesos están dando las salidas previstas;		**X**			* * Procedimiento de Auditoria interna PG-FEN-003
c) informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y sobre las oportunidades de mejora (véase 10.1);		**X**			
d) asegurarse de que se promueva el enfoque al cliente a través de la organización;		**X**			
e) asegurarse de que la integridad del sistema de gestión de la calidad se mantiene cuando se planifican e implementan cambios en el sistema de gestión de la calidad		**X**			
		6	**0**	**0**	

6.PLANIFIACIÓN	**NO APLICA**	**COMPLETO**	**PARCIAL**	**NINGUNO**	**QUÉ TIENE?**
6.1 ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES		**100%**			
6.1.1 Generalidades					
Al planificar el sistema de gestión de la calidad, la organización debe considerar las cuestiones referidas en el apartado 4.1 y los requisitos referidos en el apartado 4.2, y determinar los riesgos y oportunidades que es necesario abordar con el fin de:		**X**			*Procedimiento de Gestión de Riesgos y Oportunidades PC-FEN-012

a) asegurar que el sistema de gestión de la calidad pueda lograr sus resultados previstos;		**X**			*Procedimiento de Gestión de Riesgos y Oportunidades PC-FEN-012
b) aumentar los efectos deseables;		**X**			
c) prevenir o reducir efectos no deseados;		**X**			
d) lograr la mejora		**X**			
		5	**0**	**0**	
6.1.2 La organización debe planificar:		**100%**			
a) las acciones para abordar estos riesgos y oportunidades;		**X**			*Procedimiento de Gestión de Riesgos y Oportunidades PC-FEN-012
b) La manera de: 1) integrar e implementar las acciones en sus procesos del sistema de gestión de la calidad;		**X**			
2) evaluar la eficacia de estas acciones.		**X**			
Las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades deben ser proporcionales al impacto potencial en la conformidad de los productos y los servicios		**X**			
		4	**0**	**0**	
6.2 OBJETIVOS DE LA CALIDAD Y PLANIFICACIÓN PARA LOGRARLOS		**100%**			
6.2.1 La organización debe establecer los objetivos de la calidad para las funciones, niveles y procesos pertinentes necesarios para el sistema de gestión de la calidad.					
Los objetivos de la calidad deben:					
a) ser coherentes con la política de la calidad;		**X**			*Objetivos de Calidad OSIG-FEN-01
b) ser medibles;		**X**			
c) tener en cuenta los requisitos aplicables;		**X**			
d) ser pertinentes para la conformidad de los productos y servicios y para el aumento de la satisfacción del cliente;		**X**			
e) ser objeto de seguimiento;		**X**			
f) comunicarse		**X**			
g) actualizarse, según corresponda.		**X**			
La organización debe mantener información documentada sobre los objetivos de la calidad.		**X**			

		8	**0**	**0**	
6.2.2 Al planificar cómo lograr sus objetivos de la calidad, la organización debe determinar:		**80%**			
a) qué se va a hacer;		**X**			*Matriz de Indicadores PG-FEN-006-03
b) qué recursos se requerirán;		**X**			
c) quién será responsable;		**X**			
d) cuándo se finalizará;		**X**			
e) cómo se evaluarán los resultados.		**X**			
		5	**0**	**0**	
6.3 PLANIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS					
Cuando la organización determine la necesidad de cambios en el sistema de gestión de la calidad, estos cambios se deben llevar a cabo de manera planificada y sistemática (véase 4.4). La organización debe considerar:		**100%**			
a) el propósito de los cambios y sus potenciales consecuencias;		**X**			*Procedimiento de Gestión del Cambio PC-FEN-008
b) la integridad del sistema de gestión de la calidad;		**X**			
c) la disponibilidad de recursos;		**X**			
d) la asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades.		**X**			
		4	**0**	**0**	

7.SOPORTE	**NO APLICA**	**COMPLETO**	**PARCIAL**	**NINGUNO**	**QUÉ TIENE?**
7.1 RECURSOS **7.1.1. Generalidades**		**100%**			
La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de la calidad.		**X**			*Procedimiento de Revisión por la dirección PG-FEN-004
La organización debe considerar:					
a) las capacidades y limitaciones de los recursos internos existentes;		**X**			*Procedimiento de Evaluación de Proveedores PC-FEN-003
b) qué se necesita obtener de los proveedores externos.		**X**			

		3	**0**	**0**	
7.1.2 Personas		**100%**			
La organización debe determinar y proporcionar las personas necesarias para implementación eficaz de su sistema de gestión de la calidad y para la operación y control de sus procesos.		**X**			* Manual de Organización y Funciones MOF-FEN-001
		1	**0**	**0**	
7.1.3 Infraestructura		**100%**			
La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para que la operación de sus procesos logre la conformidad de los productos y servicios.		**X**			* Existe infraestructura correcta para los servicios
		1	**0**	**0**	
7.1.4. Ambiente para la operación de los procesos		**100%**			
La organización debe determinar, proporcionar y mantener el ambiente necesario para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios.		**X**			* Evidencia ambientes correctos
		1	**0**	**0**	
7.1.5 Recursos de seguimiento y medición **7.1.5.1 Generalidades**		**100%**			
La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para asegurarse de la validez y fiabilidad de los resultados cuando el seguimiento o la medición se utilizan para verificar la conformidad de los productos y servicios con los requisitos.		**X**			*Procedimiento de Auditoria interna PG-FEN-003
La organización debe asegurarse de que los recursos proporcionados:					
a) son adecuados para el tipo específico de actividades de seguimiento y medición realizadas;		**X**			*Procedimientos de Control de Documentos y
b) se mantienen para asegurarse de la adecuación continua para su propósito.		**X**			

La organización debe conservar la información documentada adecuada como evidencia de la adecuación para el propósito del seguimiento y medición de los recursos.		**X**			registros PG-FEN-001 Procedimiento de Calibración PC-FEN-011 Procedimiento de Servicio PC-FEN-010
7.1.5.2 Trazabilidad de las mediciones					
Cuando la trazabilidad de las mediciones sea un requisito, o es considerada por la organización como parte esencial de proporcionar confianza en la validez de los resultados de la medición, el equipo de medición debe:		**X**			
a) verificarse o calibrarse, o ambas, a intervalos especificados, o antes de su utilización, comparando con patrones de medición trazables a patrones de medición internacionales o nacionales; cuando no existan tales patrones, debe conservarse como información documentada la base utilizada para la calibración o la verificación;		**X**			
b) identificarse para determinar su estado;		**X**			
c) protegerse contra ajustes, daño o deterioro que pudieran invalidar el estado de calibración y los posteriores resultados de la medición.		**X**			
La organización debe determinar si la validez de los resultados de medición previos se ha visto afectada de manera adversa cuando el equipo de medición se considere no apto para su propósito previsto, y debe tomar las acciones adecuadas cuando sea necesario.		**X**			
		9	**0**	**0**	
7.1.6 Conocimientos organizativos		**100%**			
La organización debe determinar los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios.		**X**			* Procedimiento de Servicio PC-FEN-010
Estos conocimientos deben mantenerse y ponerse a disposición en la extensión necesaria.		**X**			
Cuando se tratan las necesidades y tendencias cambiantes, la organización debe considerar sus conocimientos actuales y determinar cómo adquirir o		**X**			

acceder a los conocimientos adicionales necesarios y a las actualizaciones requeridas.					
		3	**0**	**0**	
7.2 COMPETENCIA		**100%**			
La organización debe:					
a) determinar la competencia necesaria de las personas que realizan, bajo su control, un trabajo que afecta al desempeño y eficacia del sistema de gestión de la calidad;		**X**			* Manual de Organización y Funciones MOF-FEN-001
b) asegurarse de que estas personas sean competentes, basándose en la educación, formación o experiencia adecuadas;		**X**			
c) cuando sea aplicable, tomar acciones para adquirir la competencia necesaria y evaluar la eficacia de las acciones tomadas;		**X**			
d) conservar la información documentada apropiada, como evidencia de la competencia.		**X**			
		4	**0**	**0**	
7.3 TOMA DE CONCIENCIA		**100%**			
La organización debe asegurarse de que las personas pertinentes que realizan el trabajo bajo el control de la organización toman conciencia de:					
a) la política de la calidad;		**X**			* Política de Calidad PSIG-FEN-01 Objetivos de Calidad OSIG-FEN-01
b) los objetivos de la calidad pertinentes;		**X**			
c) su contribución a la eficacia del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los beneficios de una mejora del desempeño;		**X**			
d) las implicaciones de no cumplir los requisitos del sistema de gestión de la calidad.		**X**			
		4	**0**	**0**	
7.4 COMUNICACIÓN		**100%**			
La organización debe determinar las comunicaciones internas y externas pertinentes al sistema de gestión de la calidad, que incluyan:					
a) qué comunicar;		**X**			* Procedimiento de comunicación interna y externa
b) cuándo comunicar;		**X**			
c) a quién comunicar;		**X**			
d) cómo comunicar.		**X**			
e) quién comunica.		**X**			

					PS-FEN-010
		5	**0**	**0**	
7.5 INFORMACIÓN DOCUMENTADA **7.5.1 Generalidades**		**67%**			
El sistema de gestión de la calidad de la organización debe incluir:					
a) la información documentada requerida por esta Norma Internacional		**X**			*Procedimientos de Control de Documentos y registros PG-FEN-001
b) la información documentada que la organización ha determinado que es necesaria para la eficacia del sistema de gestión de la calidad.		**X**			
		2	**0**	**0**	
7.5.2 Creación y actualización		**100%**			
Cuando se crea y actualiza información documentada, la organización debe asegurarse de que lo siguiente sea apropiado					
a) la identificación y descripción (por ejemplo, título, fecha, autor o número de referencia);		**X**			* Procedimientos de Control de Documentos y registros PG-FEN-001
b) el formato (por ejemplo, idioma, versión del software, gráficos) y sus medios de soporte (por ejemplo, papel, electrónico);		**X**			
c) la revisión y aprobación con respecto a la idoneidad y adecuación.		**X**			
		3	**0**	**0**	
7.5.3 Control de la información documentada		**100%**			
7.5.3.1 La información documentada requerida por el sistema de gestión de la calidad y por esta Norma Internacional se debe controlar para asegurarse de que:					
a) esté disponible y adecuada para su uso, dónde y cuándo se necesite;		**X**			* Procedimientos de Control de Documentos y registros PG-FEN-001
b) esté protegida adecuadamente (por ejemplo, contra pérdida de la confidencialidad, uso inadecuado, o pérdida de integridad).		**X**			
7.5.3.2 Para el control de la información documentada, la organización debe tratar las siguientes actividades, según corresponda:		**X**			
a) distribución, acceso, recuperación y uso;		**X**			
b) almacenamiento y preservación, incluida la preservación de la		**X**			

legibilidad;					
c) control de cambios (por ejemplo, control de versión);		**X**			
d) conservación y disposición.		**X**			
La información documentada de origen externo, que la organización determina como necesaria para la planificación y operación del sistema de gestión de la calidad se debe identificar según sea adecuado y controlar.		**X**			
La información documentada conservada como evidencia de la conformidad debe protegerse contra las modificaciones no intencionadas.		**X**			
		9	**0**	**0**	

8.OPERACIÓN	**NO APLICA**	**COMPLETO**	**PARCIAL**	**NINGUNO**	**QUÉ TIENE?**
8.1 PLANIFICACIÓN Y CONTROL OPERACIONAL					
La organización debe planificar, implementar y controlar los procesos (véase 4.4) necesarios para cumplir los requisitos para la producción de productos y prestación de servicios, y para implementar las acciones determinadas en el capítulo 6, mediante:		**88%**			
a) la determinación de los requisitos para los productos y servicios;		**X**			*Procedimiento de Servicio PC-FEN-010
b) el establecimiento de criterios para: 1) los procesos; 2) la aceptación de los productos y servicios;		**X**			
c) la determinación de los recursos necesarios para lograr la conformidad para los requisitos de los productos y servicios;		**X**			*Procedimiento de Auditoria interna PG-FEN-003
d) la implementación del control de los procesos de acuerdo con los criterios;		**X**			*Procedimiento de Servicio PC-FEN-010
e) la determinación y almacenaje de la información documentada en la medida necesaria: 1) para confiar en que los procesos se han llevado a cabo según lo		**X**			*Procedimientos de Control de Documentos y

planificado; 2) para demostrar la conformidad de los productos y servicios con sus requisitos..					registros PG-FEN-001
El elemento de salida de esta planificación debe ser adecuado para las operaciones de la organización.		**X**			*Procedimiento de Auditoria interna PG-FEN-003
La organización debe controlar los cambios planificados y revisar las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso, cuando sea necesario.		**X**			* Procedimiento de Gestión del Cambio PC-FEN-008
La organización debe asegurarse de que los procesos contratados externamente estén controlados (véase 8.4).	**X**				*No tienen tercerización
		7	**0**	**0**	
8.2 REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS					Total del Numeral
8.2.1 Comunicación con el cliente		**80%**			**93%**
La comunicación con los clientes debe :					
a) proporcionar la información relativa a los productos y servicios;		**X**			*Procedimiento de comunicación interna y externa PS-FEN-010
b) la atención de las consultas, los contratos o los pedidos, incluyendo los cambios;		**X**			*Procedimiento de comunicación interna y externa PS-FEN-010
c) obtener la retroalimentación de los clientes relativa a los productos y servicios, incluyendo las quejas de los clientes;		**X**			*Procedimiento de Quejas y reclamos PC-FEN-006
d) manipular o controlar las propiedades del cliente;	**X**				*No mantiene propiedades del cliente
e) establecer los requisitos específicos para las acciones de contingencia,		**X**			* Procedimie

cuando sea pertinente.					nto de Gestión de Riesgos y Oportunidades PC-FEN-012
		4	**0**	**0**	
8.2.2 Determinación de los requisitos relativos a los productos y servicios		**100%**			
Cuando determina los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes, la organización debe asegurarse de que:		**X**			*Procedimiento de Quejas y reclamos PC-FEN-006 Procedimiento de Servicio PC-FEN-010
a) los requisitos para los productos y servicios se definen, incluyendo: 1) cualquier requisito legal y reglamentario aplicable; 2) aquellos considerados necesarios por la organización;		**X**			
b) la organización puede cumplir las reclamaciones de los productos y servicios que ofrece.		**X**			
		3	**0**	**0**	
8.2.3 Revisión de los requisitos relacionados con los productos y servicios		**100%**			
8.2.3.1 La organización debe asegurarse de que tiene la capacidad de cumplir los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes.		**X**			* Procedimiento relacionado con el cliente PC-FEN-013 Procedimiento de Satisfacción del cliente PC-FEN-005 Matriz de requisitos legales PS-FEN-009-01
La organización debe llevar a cabo una revisión antes de comprometerse a suministrar productos y servicios a un cliente, para incluir:		**X**			
a) los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma;		**X**			
b) los requisitos no establecidos por el cliente, pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido;		**X**			
c) los requisitos especificados por la organización;		**X**			
d) los requisitos legales y reglamentarios adicionales aplicables a los productos y servicios;		**X**			

e) las diferencias existentes entre los requisitos de contrato o pedido y los expresados previamente.		**X**			
La organización debe asegurarse de que se resuelven las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente.		**X**			
La organización debe confirmar los requisitos del cliente antes de la aceptación, cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de sus requisitos.		**X**			
8.2.3.2 La organización debe conservar la información documentada, cuando sea aplicable:					
a) sobre los resultados de la revisión;		**X**			*Procedimientos de Control de Documentos y registros PG-FEN-001
b) sobre cualquier requisito nuevo para los productos y servicios.		**X**			
8.2.4 Cambios en los requisitos para los productos y servicios					
La organización debe asegurarse de que la información documentada pertinente sea modificada, y de que las personas correspondientes sean conscientes de los requisitos modificados, cuando se cambien los requisitos para los productos y servicios		**X**			*Procedimientos de Control de Documentos y registros PG-FEN-001
		12	**0**	**0**	
					Total del Numeral
8.3 DISEÑO Y DESARROLLO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS		**100%**			**100%**
8.3.1 Generalidades					
La organización debe establecer, implementar y mantener un proceso de diseño y desarrollo que sea adecuado para asegurarse de la posterior producción de productos y prestación de servicios.		**X**			* Procedimiento de Servicio PC-FEN-010
		1	**0**	**0**	
8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo		**100%**			
Al determinar las etapas y controles para el diseño y desarrollo, la					

organización debe considerar:					
a) la naturaleza, duración y complejidad de las actividades de diseño y desarrollo;		**X**			* Procedimiento de Servicio PC-FEN-010
b) las etapas del proceso requeridas, incluyendo las revisiones del diseño y desarrollo aplicables;		**X**			
c) las actividades requeridas de verificación y validación del diseño y desarrollo;		**X**			
d) las responsabilidades y autoridades involucradas en el proceso de diseño y desarrollo;		**X**			
e) las necesidades de recursos internos y externos para el diseño y desarrollo de los productos y servicios;		**X**			
f) la necesidad de controlar las interfaces entre las personas implicadas en el proceso de diseño y desarrollo;		**X**			
g) la necesidad de la participación activa de los clientes y usuarios en el proceso de diseño y desarrollo;		**X**			
h) los requisitos para la posterior producción de productos y prestación de servicios;		**X**			
i) el nivel de control del proceso de diseño y desarrollo esperado por los clientes y otras partes interesadas pertinentes;		**X**			
j) la información documentada necesaria para demostrar que se han cumplido los requisitos del diseño y desarrollo.		**X**			
		10	**0**	**0**	
8.3.3 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo		**100%**			
La organización debe determinar los requisitos esenciales para los tipos específicos de productos y servicios que se van a diseñar y desarrollar. La organización debe considerar:		**X**			* Procedimiento de Servicio PC-FEN-010, Mapa de procesos
a) los requisitos funcionales y de desempeño;		**X**			
b) la información proveniente de actividades de diseño y desarrollo previas similares;		**X**			
c) los requisitos legales y reglamentarios;		**X**			
d) normas o códigos de prácticas que la organización se ha comprometido a		**X**			

implementar;					
e) las consecuencias potenciales del fracaso debido a la naturaleza de los productos y servicios;		**X**			
Los elementos de entrada deben ser adecuados para los fines de diseño y desarrollo, estar completos y sin ambigüedades. Los conflictos entre elementos de entrada deben resolverse.		**X**			
Las entradas deben ser adecuadas para los fines de diseño y desarrollo, estar completos y sin ambigüedades.		**X**			
Deben resolverse las entradas del diseño y desarrollo contradictorios.		**X**			
La organización debe conservar la información documentada sobre las entradas del diseño y desarrollo.		**X**			
		10	**0**	**0**	
8.3.4 Controles del diseño y desarrollo		**100%**			
La organización debe aplicar controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurarse de que:					
a) los resultados a lograr están definidos;		**X**			* Procedimientos de Control de Documentos y registros PG-FEN-001 Procedimiento de Satisfacción del cliente PC-FEN-005
b) las revisiones se realizan para evaluar la capacidad de los resultados del diseño y desarrollo de cumplir los requisitos;		**X**			
c) se realizan actividades de verificación para asegurarse de que las salidas del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de las entradas;		**X**			
d) se realizan actividades de validación para asegurarse de que los productos y servicios resultantes satisfacen los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto;		**X**			
e) se toma cualquier acción necesaria sobre los problemas determinados durante las revisiones, o las actividades de verificación y validación;		**X**			
f) se conserva la información documentada de estas actividades.		**X**			
		6	**0**	**0**	
8.3.5 Elementos de salida del diseño y desarrollo		**100%**			
La organización debe asegurarse de que las salidas del diseño y desarrollo:					

a) cumplen los requisitos de las entradas;		X			* Procedimiento de Servicio PC-FEN-010, Mapa de procesos
b) son adecuados para los procesos posteriores para la provisión de productos y servicios;		X			
c) incluyen o hacen referencia a los requisitos de seguimiento y medición, cuando sea adecuado, y a los criterios de aceptación;		X			
d) especifican las características de los productos y servicios que son esenciales para su propósito previsto y su uso seguro y correcto.		X			
		4	**0**	**0**	
8.3.6 Cambios del diseño y desarrollo		**100%**			
La organización debe identificar, revisar y controlar los cambios hechos durante el diseño y desarrollo de los productos y servicios o posteriormente, en la medida necesaria para asegurarse de que no haya un impacto adverso en la conformidad con los requisitos.La organización debe conservar la información documentada sobre:		X			* Procedimiento de Gestión del Cambio PC-FEN-008
a) los cambios del diseño y desarrollo;		X			
b) los resultados de las revisiones;		X			
c) la autorización de los cambios;		X			
d) las acciones tomadas para prevenir los impactos adversos.		X			
		5	**0**	**0**	
					Total del Numeral
8.4 CONTROL DE LOS PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE		**71%**			**90%**
8.4.1 Generalidades					
La organización debe asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente son conformes a los requisitos.		X			*Procedimiento de Evaluación de Proveedores PC-FEN-003 - Procedimientos de Control de Document
La organización debe determinar los controles a aplicar a los procesos, productos y servicios suministrados externamente cuando:		X			
a) los productos y servicios de proveedores externos están destinados a incorporarse dentro de los propios		X			

productos y servicios de la organización;					os y registros PG-FEN-001
b) los productos y servicios son proporcionados directamente a los clientes por proveedores externos en nombre de la organización;	**X**				
c) un proceso, o una parte de un proceso, es proporcionado por un proveedor externo como resultado de una decisión de la organización.	**X**				
La organización debe determinar y aplicar criterios para la evaluación, la selección, el seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos, basándose en su capacidad para proporcionar procesos o productos y servicios de acuerdo con los requisitos.		**X**			
La organización debe conservar la información documentada adecuada de estas actividades y de cualquier acción necesaria que surja de las evaluaciones.		**X**			
		5	**0**	**0**	
8.4.2 Tipo y alcance del control de la provisión externa		**100%**			
La organización debe asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente no afectan de manera adversa a la capacidad de la organización de entregar productos y servicios conformes de manera coherente a sus clientes. La organización debe:		**X**			*Procedimiento de Evaluación de Proveedores PC-FEN-003
a) asegurarse de que los procesos suministrados externamente permanecen dentro del control de su sistema de gestión de la calidad;		**X**			
b) definir los controles que pretende aplicar a un proveedor externo y los que pretende aplicar a las salidas resultantes;		**X**			
c) tener en consideración: 1) el impacto potencial de los procesos, productos y servicios suministrados externamente en la capacidad de la organización de cumplir regularmente los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables; 2) la eficacia de los controles		**X**			

aplicados por el proveedor externo;					
d) determinar la verificación, u otras actividades, necesarias para asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente cumplen los requisitos.		**X**			
		5	**0**	**0**	
8.4.3 Información para los proveedores externos		**100%**			
La organización debe asegurarse de la adecuación de los requisitos antes de su comunicación al proveedor externo.		**X**			*Procedimiento de Evaluación de Proveedores PC-FEN-003
La organización debe comunicar a los proveedores externos sus requisitos para:					
a) los procesos, productos y servicios a proporcionar;		**X**			
b) la aprobación de: 1) productos y servicios; 2) métodos, procesos y equipo; 3) la liberación de productos y servicios;		**X**			
c) la competencia, incluyendo cualquier calificación de las personas requerida;		**X**			
d) las interacciones del proveedor externo con la organización;		**X**			
e) el control y el seguimiento del desempeño del proveedor externo a aplicar por la organización;		**X**			
f) las actividades de verificación o validación que la organización, o su cliente, pretenden llevar a cabo en las instalaciones del proveedor externo.		**X**			
		7	**0**	**0**	
8.5 PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO					Total del Numeral
8.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio		**72%**			**62%**
La organización debe implementar la producción y prestación del servicio bajo condiciones controladas.			**X**		*Debido a que aun no se ha implementado el SIGC, no

					es posible evaluar este item
Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable:					
a) la disponibilidad de información documentada que defina: 1) las características de los productos a producir, los servicios a prestar, o las actividades a desempeñar; 2) los resultados a alcanzar;		**X**			*Manual de Organización y Funciones MOF-FEN-001 Procedimiento de Revisión por la dirección PG-FEN-004
b) la disponibilidad y el uso de los recursos de seguimiento y medición adecuados;					
c) la implementación de actividades de seguimiento y medición en las etapas apropiadas para verificar que se cumplen los criterios para el control de los procesos o las salidas, y los criterios de aceptación para los productos y servicios;		**X**			
d) el uso de la infraestructura y el ambiente adecuados para la operación de los procesos;		**X**			
e) la designación de personas competentes, incluyendo cualquier calificación requerida;					
f) la validación y revalidación periódica de la capacidad para alcanzar los resultados planificados de los procesos de producción y de prestación del servicio, donde el elemento de salida resultante no pueda verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores;		**X**			
g) la implementación de acciones para prevenir los errores humanos;		**X**			
h) la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.		**X**			
		6	**1**	**0**	
		100%			
8.5.2 Identificación y trazabilidad					
La organización debe utilizar los medios adecuados para identificar las salidas cuando sea necesario para asegurar la conformidad de los productos y servicios.		**X**			*Procedimientos de Control de Documentos y registros PG-FEN-001
La organización debe identificar el estado de las salidas con respecto a los requisitos de seguimiento y medición a través de la producción y prestación del servicio.		**X**			

La organización debe controlar la identificación única de las salidas cuando la trazabilidad sea un requisito, y		**X**			
Se debe conservar la información documentada necesaria para permitir la trazabilidad.		**X**			
		4	**0**	**0**	
8.5.3 Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos		**0%**			
La organización debe cuidar la propiedad perteneciente a los clientes o a proveedores externos mientras esté bajo el control de la organización o esté siendo utilizado por la misma	**x**				
La organización debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar la propiedad de los clientes o de los proveedores externos suministrada para su utilización o incorporación dentro de los productos y servicios.	**x**				
Cuando la propiedad de un cliente o de un proveedor externo se pierda, deteriore o que de algún otro modo se considere inadecuada para su uso, la organización debe informar de esto al cliente o proveedor externo y	**X**				
conservar la información documentada sobre lo que ha ocurrido..					
		0	**0**	**0**	
8.5.4 Preservación		**100%**			
La organización debe preservar las salidas durante la producción y prestación del servicio, en la medida necesaria para asegurarse de la conformidad con los requisitos.		**X**			*Procedimientos de Control de Documentos y registros PG-FEN-001
		1	**0**	**0**	
		0%			
8.5.5 Actividades posteriores a la entrega					
La organización debe cumplir los requisitos para las actividades posteriores a la entrega asociadas con	**X**				

los productos y servicios.					
Al determinar el alcance de las actividades posteriores a la entrega que se requieren, la organización debe considerar:	**X**				
a) los requisitos legales y reglamentarios;	**X**				
b) las potenciales consecuencias no deseadas asociadas con sus productos y servicios;	**X**				
c) la naturaleza, el uso y la vida prevista de sus productos y servicios;	**X**				
d) los requisitos del cliente;	**X**				
e) retroalimentación del cliente;	**X**				
		0	**0**	**0**	
		100%			
8.5.6 Control de los cambios					
La organización debe revisar y controlar los cambios para la producción o la prestación del servicio, en la medida necesaria para asegurarse de la conformidad continua con los requisitos especificados.		**X**			*Procedimiento de Gestión del Cambio PC-FEN-008
La organización debe conservar información documentada que describa los resultados de la revisión de los cambios, las personas que autorizan el cambio y de cualquier acción necesaria que surja de la revisión.		**X**			
		2	**0**	**0**	
8.6 LIBERACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS		**100%**			
La organización debe implementar las disposiciones planificadas, en las etapas adecuadas, para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios.		**X**			*Procedimiento de Servicio PC-FEN-010, Mapa de procesos
La liberación de los productos y servicios al cliente no debe llevarse a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas, a menos que sea aprobado de otra manera por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente.		**X**			
La organización debe conservar la información documentada sobre la liberación de los productos y servicios.		**X**			

IN SCIENTIA ET FIDE EST FORTITUDO NOSTRA
1961

La información documentada debe incluir: a) evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación; b) trazabilidad a las personas que han autorizado la liberación.		**X**			
		4	**0**	**0**	
8.7 CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES		**100%**			
8.7.1 La organización debe asegurarse de que las salidas que no sean conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega no intencional.		**X**			*Procedimiento de Salidas no Conformes PG-FEN-005
La organización debe tomar las acciones adecuadas basándose en la naturaleza de la no conformidad y en su efecto sobre la conformidad de los productos y servicios. Esto se debe aplicar también a los productos y servicios no conformes detectados después de la entrega de los productos, durante o después de la provisión de los servicios.		**X**			*Procedimiento de Salidas no Conformes PG-FEN-005
La organización debe tratar las salidas no conformes de una o más de las siguientes maneras:					
a) corrección;		**X**			*Procedimiento de Salidas no Conformes PG-FEN-005
b) separación, contención, devolución o suspensión de la provisión de los productos y servicios;		**X**			
c) informar al cliente;		**X**			
d) obtener autorización para su aceptación bajo concesión.		**X**			
Debe verificarse la conformidad con los requisitos cuando las salidas no conformes se corrigen.		**X**			
8.7.2 La organización debe mantener la información documentada que: a) describa la no conformidad;		**X**			
b) describa las acciones tomadas;		**X**			
c) describa las concesiones obtenidas;		**X**			
d) identifique la autoridad que ha decidido la acción con respecto a la no conformidad.		**X**			
		11	**0**	**0**	
NUMERAL					

8.1 Planificación y control operacional	88%				
8.2 Determinación de los requisitos para los productos y servicios	93%				
8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	100%				
8.4 Control de los productos y servicios suministrados externamente	90%				
8.5 Producción y prestación del servicio	62%				
8.6 Liberación de los productos y servicios	100%				
8.7 Control de los elementos de salida del proceso, los productos y los servicios no conformes	100%				
PROMEDIO	90%				

9 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	**NO APLICA**	**COMPLETO**	**PARCIAL**	**NINGUNO**	**QUÉ TIENE?**
9.1 SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN		**100%**			
9.1.1 Generalidades					
La organización debe determinar:					
a) a qué es necesario hacer seguimiento y qué es necesario medir;		**X**			*Matriz de Indicadores PG-FEN-006-03
b) los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarios para asegurar resultados válidos;		**X**			
c) cuándo se deben llevar a cabo el seguimiento y la medición;		**X**			
d) cuándo se deben analizar y evaluar los resultados del seguimiento y la medición.		**X**			
La organización debe evaluar el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad.		**X**			
La organización debe mantener la información documentada como evidencia de los resultados.		**X**			
		6	**0**	**0**	
9.1.2 Satisfacción del cliente		**100%**			
La organización debe realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas.		**X**			* Procedimiento de Satisfacción del cliente PC-FEN-
La organización debe determinar los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar esta información.		**X**			

					005
		2	**0**	**0**	
9.1.3 Análisis y evaluación		**100%**			
La organización debe analizar y evaluar los datos y la información apropiados originados por el seguimiento y la medición.		**X**			* Procedimiento de Satisfacción del cliente PC-FEN-005
Los resultados del análisis deben utilizarse para evaluar:					
a) la conformidad de los productos y servicios;		**X**			
b) el grado de satisfacción del cliente;		**X**			
c) el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad;		**X**			
d) si lo planificado se ha implementado de forma eficaz;		**X**			
e) la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades;		**X**			
f) el desempeño de los proveedores externos;		**X**			
g) la necesidad de mejoras en el sistema de gestión de la calidad.		**X**			
		8	**0**	**0**	
9.2 Auditoría interna		**100%**			
9.2.1 La organización debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para proporcionar información acerca de si el sistema de gestión de la calidad:		**X**			*Procedimiento de Auditoria interna PG-FEN-003
a) cumple:					
1) los requisitos propios de la organización para su sistema de gestión de la calidad;		**X**			
2) los requisitos de esta Norma Internacional;		**X**			
b) está implementado y mantenido eficazmente.		**X**			
		4	**0**	**0**	
9.2.2 La organización debe:		**100%**			
a) planificar, establecer, implementar y mantener uno o varios programas de auditoría que incluyan la frecuencia, los métodos, las responsabilidades, los requisitos de planificación y la elaboración de informes, que deben tener en consideración la importancia de los procesos involucrados, los cambios que afecten a la organización y los resultados de las auditorías previas;		**X**			

b) para cada auditoría, definir los criterios de la auditoría y el alcance de cada auditoría;		**X**			
c) seleccionar los auditores y llevar a cabo auditorías para asegurarse de la objetividad y la imparcialidad del proceso de auditoría;		**X**			
d) asegurarse de que los resultados de las auditorías se informan a la dirección pertinente;		**X**			
e) realizar las correcciones y tomar las acciones correctivas adecuadas sin demora injustificada;		**X**			
f) conservar la información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y los resultados de la auditoría.		**X**			
		6	**0**	**0**	
9.3 Revisión por la dirección **9.3.1. Generalidades**		**100%**			
La alta dirección debe revisar el sistema de gestión de la calidad de la organización a intervalos planificados, para asegurarse de su idoneidad, adecuación, eficacia y alineación con la dirección estratégica de la organización continuas.		**X**			
9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección La revisión por la dirección debe planificarse y llevarse a cabo incluyendo consideraciones sobre:		**X**			
a) el estado de las acciones desde revisiones por la dirección previas;		**X**			*Procedimiento de Revisión por la dirección PG-FEN-004
b) los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al sistema de gestión de la calidad;		**X**			
c) la información sobre el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad, incluidas las tendencias relativas a:		**X**			
1) satisfacción del cliente y la retroalimentación de las partes interesadas pertinentes;		**X**			
2) el grado en que se han cumplido los objetivos de la calidad;		**X**			
3) desempeño de los procesos y conformidad de los productos y servicios;		**X**			
4) no conformidades y acciones correctivas;		**X**			
5) resultados de seguimiento y medición;		**X**			

6) resultados de las auditorías;		**X**			
7) el desempeño de los proveedores externos;		**X**			
d) la adecuación de los recursos;		**X**			
e) la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades (véase 6.1);		**X**			
f) oportunidades de mejora.		**X**			
		15	**0**	**0**	
9.3.3 Salidas de la revisión por la dirección		**100%**			
Las salidas de la revisión por la dirección deben incluir las decisiones y acciones relacionadas con: a) las oportunidades de mejora;		**X**			
b) cualquier necesidad de cambio en el sistema de gestión de la calidad;		**X**			
c) las necesidades de recursos.		**X**			
La organización debe conservar información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones por la dirección.		**X**			
		4	**0**	**0**	

10. MEJORA	**NO APLICA**	**COMPLETO**	**PARCIAL**	**NINGUNO**	**QUÉ TIENE?**
10.1 Generalidades		**100%**			
La organización debe determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementar cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción del cliente.		**X**			*Procedimiento de Auditoria interna PG-FEN-003 Procedimiento de acciones correctivas PG-FEN-002
Estas deben incluir:					
a) mejorar los productos y servicios para cumplir los requisitos, así como tratar las necesidades y expectativas futuras;		**X**			
b) corregir, prevenir o reducir los efectos indeseados;		**X**			
c) mejorar el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad.		**X**			
		4	**0**	**0**	
10.2 NO CONFORMIDAD Y ACCIÓN CORRECTIVA		**100%**			

10.2.1 Cuando ocurra una no conformidad, incluida cualquiera originada por quejas, la organización debe:					
a) reaccionar ante la no conformidad y, cuando sea aplicable: 1) tomar acciones para controlarla y corregirla; 2) hacer frente a las consecuencias;		**X**			*Procedimiento de acciones correctivas PG-FEN-002
b) evaluar la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad, con el fin de que no vuelva a ocurrir ni ocurra en otra parte, mediante:		**X**			
1) la revisión y el análisis de la no conformidad;		**X**			
2) la determinación de las causas de la no conformidad;		**X**			
3) la determinación de si existen no conformidades similares, o que potencialmente podrían ocurrir;		**X**			
c) implementar cualquier acción necesaria;		**X**			
d) revisar la eficacia de cualquier acción correctiva tomada;		**X**			
e) si es necesario, actualizar los riesgos y oportunidades determinados durante la planificación;		**X**			
f) si es necesario, hacer cambios al sistema de gestión de la calidad.		**X**			
Las acciones correctivas deben ser adecuadas a los efectos de las no conformidades encontradas.		**X**			
		10	**0**	**0**	
		100%			
10.2.2 La organización debe conservar información documentada, como evidencia de:					
a) la naturaleza de las no conformidades y cualquier acción posterior tomada;		**X**			
b) los resultados de cualquier acción correctiva.		**X**			
		2	**0**	**0**	
		100%			
10.3 MEJORA CONTINUA					
La organización debe mejorar continuamente la idoneidad, adecuación y eficacia del sistema de gestión de la calidad.		**X**			*Procedimiento de Auditoria interna PG-FEN-003 Procedimi
La organización debe considerar los resultados del análisis y la evaluación, y las salidas de la revisión por la		**X**			

dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades que deben tratarse como parte de la mejora continua.					ento de acciones correctivas PG-FEN-002 Procedimiento de Revisión por la dirección PG-FEN-004
		2	**0**	**0**	

5