

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
Facultad De Ciencias Económicas
Escuela De Administración De Empresas



"DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN
LA NORMA ISO 9001:2000 PARA LA EMPRESA
IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V."

Trabajo de Investigación Presentado por:

Aguilar Orellana, David Jonathan
Jiménez Ramos, Claudia Carolina
Ticas Alvarado, Claudia Verónica

PARA OPTAR AL GRADO DE:
LICENCIADA (O) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DE 1841
Marzo de 2005

San Salvador, El Salvador, Centro América



©2004, DERECHOS RESERVADOS

Prohibida la reproducción total o parcial de este documento,
sin la autorización escrita de la Universidad de El Salvador

<http://virtual.ues.edu.sv/>

SISTEMA BIBLIOTECARIO, UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rectora : Dra. María Isabel Rodríguez

Secretaria : Licda. Alicia Margarita Rivas de Recinos.

Decano de la Facultad
De Ciencias Económicas: Lic. Emilio Recinos Fuentes

Secretaria de la Facultad:
de Ciencias Económicas: Licda. Vilma Yolanda Vázquez de Del Cid.

Docente Director : Dr. José Fernando Guerrero Sánchez

Coordinador de Seminario: Lic. Rafael Arístides Campos

Tribunal Examinador : Lic. Rafael Arístides Campos
(Coordinador)
Lic. Mario Adalberto Machón Escoto
(Docente Observador)
Dr. José Fernando Guerrero Sánchez
(Docente Director)

San Salvador, El Salvador, Centro América.

AGRADECIMIENTOS

A Dios quien da la sabiduría la vida y la inteligencia para seguir adelante con todo proyecto que emprendamos bendito sea para siempre

A mis Padres que estuvieron en todo momento apoyándome en todas las áreas de mi vida por su comprensión y dedicación constante Gracias

David Jonathan Aguilar Orellana

Te doy gracias señor con toda mi alma por permitirme concluir esta meta importante en mi vida por fortalecer día a día mi perseverancia y brindarme sabiduría; por tener a una madre bondadosa y dedicada incondicionalmente a mi lado por una familia apoyándome desinteresadamente por mis amigos y familias amigas a quienes les guardo un cariño especial por brindarme su apoyo incondicional siempre y por los docentes que me brindaron lo mejor de su tiempo Una virtud de las personas es la educación

Claudia Carolina Jiménez Ramos

GRACIAS SEÑOR: por la misericordia infinita que has tenido conmigo al darme éste titulo Bendito seas por darme fuerzas cuando las necesite y por estar conmigo en los momentos más difíciles GRACIAS PADRE Dedico este triunfo a mi madre Juana María Alvarado por el amor apoyo espiritual moral e incondicional que existe en su corazón para conmigo agradezco sus oraciones paciencia esfuerzo y trabajo dedicado con la finalidad de ver realizadas mis metas; a mi tía Rita Emilia Alvarado por el valioso aporte económico que ha hecho en mi vida desde los inicios de mi etapa escolar hasta ver culminada esta carrera; a mi amado hijo Daniel Alejandro quien inocentemente supo comprender mi ausencia en las horas de juego cuidado cariño y compañía que le pertenecían gracias hijo este esfuerzo es por ti; a mis familiares y amigos que están pendientes de mi desarrollo profesional; Con especial cariño a mis amigas Fanny y Carmencita por encontrar en ellas la ayuda moral en situaciones en las que mas necesitaba; finalmente a todos los que creyeron en mi y a los que no creyeron también

Claudia Verónica Ticas Alvarado

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO SOBRE EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, APLICANDO LAS NORMAS ISO 9001:2000 PARA LA EMPRESA IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V.

Contenido	Pag.
I. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	
IC CONSULTORÍA, S.A. DE C.V.	1
A. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	1
1. VISIÓN DE LA EMPRESA.	3
2. MISIÓN DE LA EMPRESA.	3
B. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.. . . .	5
C. SERVICIOS QUE OFRECE LA EMPRESA.. . . .	6
II. ANTECEDENTES DE LA NORMA ISO 9001:2000	8
A. ANTECEDENTES DE LAS NORMAS ISO 9000:2000	8
B. IMPORTANCIA DE LAS NORMAS ISO 9000:2000	11
C. OBJETIVOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000	15
D. CLASIFICACIÓN DE LAS NORMAS ISO 9000:2000	16
1. SELECCIÓN Y USO DE LA NORMA ISO 9001:2000.	19
E. ENFOQUE BASADO EN PROCESOS	20
1. BENEFICIOS DEL ENFOQUE BASADO EN LOS PROCESOS.	22
2. ACCIONES A REALIZAR CON LA IMPLEMENTACION EL ENFOQUE BASADO EN PROCESOS.	22

3. CLASIFICACIÓN DE LOS PROCESOS.	23
F. EL CICLO PHVA.	24
III. GENERALIDADES DEL SISTEMA DE	
GESTIÓN DE CALIDAD.	25
A. CONCEPTO DE SISTEMA DE CALIDAD.	25
B. CONCEPTO DE CALIDAD.	26
C. CONCEPTO DE GESTIÓN DE CALIDAD.	27
D. CONCEPTO DE SISTEMA DE	
GESTIÓN DE CALIDAD.. . . .	28
E. PRINCIPIOS DEL SISTEMA DE	
GESTIÓN DE CALIDAD.. . . .	30
F. SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD	
Y OTROS SISTEMAS.	43
G. OBJETIVOS DEL SISTEMA DE	
GESTION DE CALIDAD.	44
H. REQUISITOS DEL SISTEMA DE	
GESTIÓN DE CALIDAD.	45
IV. IMPORTANCIA DE UN SERVICIO	
CLIENTE.	61
A. IMPORTANCIA DE UN SERVICIO	
AL CLIENTE.	61
B. ASPECTOS FUNDAMENTALES DE	
SERVICIO AL CLIENTE.	62
1. SEGURIDAD.	62
2. CREDIBILIDAD.	62
3. COMUNICACIÓN.	63

4. COMPRENSIÓN.	63
5. ACCESIBILIDAD	63
6. PROFESIONALISMO.	64
7. CAPACIDAD DE RESPUESTA.	64
8. FIABILIDAD.	64
9. ELEMENTOS TANGIBLES.	64
C. DIMENSIONES DEL SERVICIO AL CLIENTE	65
1. OPERACIONAL.	65
2. RELACIONAL.	65
D. COMPROMISO DE LOS EMPLEADOS EN EL SERVICIO AL CLIENTE.	66
E. COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE.	67
1. RETROALIMENTACIÓN DEL CLIENTE	67

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DENTRO DE LA EMPRESA IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V.

I. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.	69
A. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.	69
B. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..	69
C. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	71
1. OBJETIVO GENERAL.	71
2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	71
D. HIPOTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.	72
1. HIPÓTESIS GENERAL.	72
2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.	72

E. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.	73
F. FUENTES DE INFORMACIÓN.	74
1. FUENTE PRIMARIA.	74
2. FUENTE SECUNDARIA.	74
G. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.	74
1. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.	75
a. ENTREVISTA ESTRUCTURADA.	75
b. OBSERVACIÓN.	75
2. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.	75
a. CUESTIONARIO.	75
H. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO.	76
1. UNIVERSO.	76
I. ESTABLECIMIENTO DE LA MUESTRA.	76
1. MUESTRA.	76
a. CENSO A GERENTES.	77
b. APLICACIÓN DE LA FÓRMULA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y OPERARIOS.	77
c. MUESTRA CLIENTES.	78
2. DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA.	79
3. PROCESAMIENTO Y TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN.	79
II. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V.	80
A. OBJETIVO DEL DIAGNÓSTICO.	80

1. DIAGNÓSTICO SOBRE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. (EMPLEADOS)	80
a. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.	81
1) CONOCIMIENTO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.	81
2) APLICACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.	81
3) ORGANIZACIÓN.	82
4) EFICIENCIA EN LA REALIZACIÓN DE LOS PROCESOS.	83
5) CONOCIMIENTO DE LA NORMA ISO 9001:2000.	84
b. NORMA ISO 9001:2000.	84
1) ASPECTOS GENERALES.	84
2) CONTROL DE DOCUMENTOS.	85
3) OBJETIVOS Y POLÍTICAS DE CALIDAD.	85
4) HERRAMIENTAS TÉCNICAS ADMINISTRATIVAS.	86
5) PROMOCIÓN DE CAPACITACIONES DE CALIDAD.	86

2. DIAGNÓSTICO SOBRE	
LA SITUACIÓN ACTUAL DEL FUNCIONAMIENTO	
DE LA EMPRESA IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V.	
(GERENTES)	87
a. IMPORTANCIA DE IMPLEMENTAR	
UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.	87
b. AVANCES DE LA EMPRESA PARA UN	
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.	88
c. INTERÉS DE LAS GERENCIAS POR	
BRINDAR UN SERVICIO DE CALIDAD.	88
d. DOCUMENTACIÓN DENTRO DE LA	
ORGANIZACIÓN.	89
3. DIAGNÓSTICO SOBRE	
LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SERVICIO QUE	
OFRECE LA EMPRESA IC CONSULTORÍA S.A.	
DE C.V. (CLIENTES).	90
a. SERVICIOS OFRECIDOS.	90
b. TIEMPO DE EJECUCIÓN	
DEL SERVICIO.	90
c. FALLAS EN EL SERVICIO.	91
d. EQUIPO Y MOBILIARIO DE TRABAJO.	91
e. ATENCIÓN AL CLIENTE.	92
f. SERVICIO CON CALIDAD.	92
g. PROPUESTA DE MEJORA DE	
CLIENTES.	93
B. ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDAD,	
DEBILIDADES Y AMENAZAS DE LA EMPRESA	
IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. (FODA).	94

C. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS.	97
D. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	103
1. CONCLUSIONES.	104
2. RECOMENDACIONES.	105

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD APLICANDO LA NORMA ISO 9001:2000 DE LA EMPRESA IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V.

I. OBJETIVO DE LA PROPUESTA.	107
A. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	108
1. ASPECTOS GENERALES	108
a. IMPORTANCIA	108
b. OBJETIVOS	109
2. DESARROLLO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.	110
3. REQUISITOS GENERALES.	111
4. REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN.	112
a. GENERALIDADES	112
b. MANUAL DE LA CALIDAD	112
c. CONTROL DE LOS DOCUMENTOS	113
d. CONTROL DE LOS REGISTROS	113
B. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN.	115
1. COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN	115
2. ENFOQUE AL CLIENTE	116
3. POLÍTICA DE CALIDAD	116
4. PLANIFICACIÓN	117

a.	OBJETIVOS DE LA CALIDAD	117
b.	PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	117
5.	RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN.	121
a.	GERENTE GENERAL	121
b.	DIVISIÓN DE CONTROL DE CALIDAD	122
c.	REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN	126
d.	DIVISIÓN INSTITUCIONAL	126
e.	DIVISIÓN INDUSTRIAL	127
f.	DIVISIÓN DE COMERCIALIZACIÓN	128
g.	DIVISIÓN DE PROYECTOS	129
h.	DIVISIÓN DE FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN	129
i.	COMUNICACIÓN INTERNA	132
6.	REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	133
a.	GENERALIDADES	133
b.	INFORMACIÓN PARA LA REVISIÓN	134
c.	RESULTADOS DE LA REVISIÓN.	134
C.	GESTIÓN DE LOS RECURSOS	135
1.	PROVISIÓN DE RECURSOS	135
2.	RECURSOS HUMANOS	136
a.	GENERALIDADES	136
b.	COMPETENCIA, TOMA DE CONCIENCIA Y FORMACIÓN	136
c.	INFRAESTRUCTURA Y AMBIENTE DE TRABAJO	137

D.	REALIZACIÓN DEL PRODUCTO	139
1.	PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL SERVICIO	139
2.	PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE	140
a.	DETERMINACIÓN Y REVISIÓN DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL SERVICIO	140
b.	COMUNICACIÓN CON LOS CLIENTES	141
3.	COMPRAS	142
a.	PROCESO DE COMPRAS	142
b.	VERIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS COMPRADOS	143
4.	PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS	143
a.	CONTROL DE LOS PROCESOS Y DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO	143
b.	VALIDACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO	144
c.	IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD	145
d.	PROPIEDAD DEL CLIENTE	146
e.	PRESERVACIÓN DEL PRODUCTO	147
E.	MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	147
1.	GENERALIDADES	147
2.	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	148
a.	SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	148
b.	AUDITORÍA INTERNA	148
c.	SEGUIMIENTO DE LOS PROCESOS Y SERVICIOS	150
3.	CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME	151

4.	ANÁLISIS DE DATOS	152
5.	MEJORA	153
	a.	MEJORA CONTINUA	153
	b.	ACCIONES CORRECTIVAS	155
	c.	ACCIONES PREVENTIVAS	156
F.	PLAN DE IMPLANTACIÓN.	158
	1.	INTRODUCCIÓN.	158
	2.	PASOS DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.	158
	a.	PROPOSITO DEL PLAN.	159
	b.	JUSTIFICACIÓN.	159
	c.	A QUIÉN VA DIRIGIDO	159
	d.	OBJETIVO GENERAL	160
	e.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	160
	f.	METODOLOGÍA.	160
	g.	PERIODO DE EJECUCIÓN.. . . .	162
	3.	PRESUPUESTO ESTIMADO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SGC PARA LA EMPRESA IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V.	163
	4.	CRONOGRAMA DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN PARA LA EMPRESA IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V.. . . .	165
	REFERENCIAS.	166

ANEXOS

1. CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL DE LA EMPRESA IC CONSULTORÍA, S.A. DE C.V.
2. CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS GERENTES DE LA EMPRESA IC CONSULTORÍA, S.A. DE C.V.
3. CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA IC CONSULTORÍA, S.A. DE C.V.
4. TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS RECOLECTADOS EN ENCUESTA DIRIGIDA A EMPLEADOS DE LA EMPRESA IC CONSULTORÍA, S.A. DE C.V.
5. TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS RECOLECTADOS EN ENCUESTA DIRIGIDA A GERENTES DE LA EMPRESA IC CONSULTORÍA, S.A. DE C.V.
6. TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS RECOLECTADOS EN ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES DE LA EMPRESA IC CONSULTORÍA, S.A. DE C.V.
7. TABLA DE DISTRIBUCIÓN DE χ^2 .
8. MANUAL DE CALIDAD PROPUESTO PARA LA EMPRESA IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V.
9. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA LA EMPRESA IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2000.
10. GLOSARIO

RESUMEN

Actualmente las empresas salvadoreñas, están afrontando nuevos fenómenos económicos que afectan sus funciones, tal es el caso de la globalización y de los Tratados de Libre Comercio, que traen consigo la llegada de empresas de renombre mundial a los mercados nacionales, por lo que tienen ante sí el enorme reto de ofrecer nuevas razones a sus clientes para que sus productos y servicios sean los preferidos. Ante tal situación, lograr la calidad es una necesidad imperante para las empresas, es decir, que deben tener la capacidad de incrementar, consolidar y mantener su presencia en el mercado, ofreciendo productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes.

Por tal razón, el objetivo principal del presente estudio es investigar cómo se logrará la eficiencia en los servicios que ofrece la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. al certificar sus procesos, basado en la Norma ISO 9001:2000, para ello se debe conocer los beneficios y ventajas que se obtendrán al lograr su certificación y las obligaciones que se adquieren.

Para realizar la investigación, se elaboró tres tipos de cuestionarios con base en la Norma ISO 9001:2000, los cuales fueron dirigidos a empleados, gerentes y clientes de la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., así también se utilizó la entrevista estructurada y la observación no participativa para evitar sesgo en la información recolectada.

Toda esta recopilación de información, nos permitió conocer el nivel de calidad en la prestación de servicios que posee actualmente la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., las características que debe tener la empresa al certificarse, las dificultades y beneficios del proceso de certificación, debiendo comprender que todo esto debe realizarse con el fin de incrementar la calidad en los servicios ofrecidos y generar así la competitividad de la empresa a través de la Norma ISO 9001:2000.

INTRODUCCION

Uno de los factores esenciales en el funcionamiento de una organización es la Calidad de sus productos o servicios. Existe una tendencia mundial por parte de los clientes, hacia requisitos más exigentes respecto a la Calidad. Al mismo tiempo, se está produciendo una creciente toma de conciencia que, para obtener de forma continuada un buen rendimiento económico, es necesario, con frecuencia, mejorar la Calidad de forma sistemática. Dentro de este contexto, las Normas ISO 9000 son aplicadas para garantizar que la calidad sea objetiva desde el momento en que se diseña el producto o servicio hasta que éste llega al consumidor final, lo cual trae muchos beneficios a las organizaciones para ganar la confianza de sus clientes de ser capaces de asegurar la calidad de los productos que ofrecen. Dentro de esta Norma se encuentra la Norma ISO 9001, la cual se utiliza si se desea establecer los requisitos del sistema de gestión para proporcionar confianza en la conformidad de su producto o servicio, y de esta forma, obtener la certificación por una entidad externa.

Es así como este trabajo de investigación se realizó en la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., con la finalidad de proponer el Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad, basado en la Norma ISO 9001:2000, logrando, así, la calidad en los diferentes servicios que ofrece a sus clientes.

El trabajo de investigación se ha estructurado en tres capítulos que contienen las etapas de realización del estudio; en el capítulo I se desarrolla el Marco Teórico sobre el Sistema de Gestión de Calidad que fundamenta este estudio con conceptos básicos; generalidades de la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V.; antecedentes e importancia de la Norma; las generalidades y principios del SGC; la importancia del servicio al cliente y finalmente el compromiso de los empleados.

El capítulo II se denomina "Diagnóstico de la estructura organizacional dentro de la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V.", contiene la metodología de investigación que se utilizó en este trabajo; presenta el diagnóstico de la situación actual de la empresa, el cual se ha estructurado en tres partes: la primera de ellas describe el diagnóstico sobre la situación del funcionamiento de la empresa con el enfoque hacia los empleados, la segunda describe el diagnóstico con enfoque a los gerentes de dicha empresa, y en la tercera parte se hace la descripción del diagnóstico con respecto a los clientes. Con base en esta información se presenta el análisis FODA, la comprobación de hipótesis, y la elaboración de las conclusiones y recomendaciones del grupo.

En el capítulo III se encuentra la "Propuesta de un Sistema de Gestión de Calidad aplicando la Norma ISO 9001:2000 para la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V." con el cual se pretende asegurar la eficiencia y calidad en los diferentes servicios que se ofrece. En este capítulo se detalla el Manual de Calidad

idóneo para la empresa, el cual contiene las políticas y objetivos de calidad; el Manual de Procedimientos con el que se pretende detallar la forma en que deben realizarse los distintos procesos para brindar un servicio con calidad, evitando tareas que no agregan valor a los que se hace; finalmente, se presenta el Plan de Implementación del SGC que viene a contribuir a logro de la calidad.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO SOBRE EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, APLICANDO LAS NORMAS ISO 9001:2000 PARA LA EMPRESA IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V.

I. GENERALIDADES DE LA EMPRESA IC CONSULTORÍA, S.A. DE C.V.

A. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. es una empresa de servicios, la cual fue fundada en el mes de agosto de 1994, bajo el nombre de IC Ingenieros Consultores. A partir del año 1996, se constituyó legalmente como "Ingeniería, Consultoría, Proyectos" Sociedad Anónima de Capital Variable, y su nombre comercial para los productos a partir de ésta fecha fue de IC CONSULTORÍA, S.A. DE C.V.

La empresa con su proyección de expansión en sus líneas de productos y, tomando en cuenta las perspectivas del mercado en cuanto a las necesidades de servicio que requerían sus clientes potenciales, encaminó sus esfuerzos a la diversificación de sus servicios, promoviendo de esta manera los servicios de limpieza



©2004, DERECHOS RESERVADOS

Prohibida la reproducción total o parcial de este documento,
sin la autorización escrita de la Universidad de El Salvador

<http://virtual.ues.edu.sv/>

SISTEMA BIBLIOTECARIO, UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

y mantenimiento en otras entidades; así también, en el área de proyectos de ingeniería, la ejecución, administración y supervisión de los mismos, cumpliendo así sus objetivos de extender su gama de servicios; además la prestación de los servicios de consultoría empresarial que anteriormente conservaba.

La empresa, entra a otro mercado de exigencias a partir de su incremento en la prestación de servicios, mostrando ser capaz de satisfacer, de manera rápida y oportuna, las necesidades de sus diferentes clientes, ocasionando que IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., se preparara aplicando los métodos de calidad en sus procedimientos y técnicas de hacer las actividades, como por ejemplo la capacitación de los empleados en la atención del servicio al cliente, la metodología de Kaizen, previendo los errores en la prestación de sus servicios. Sin embargo, existieron ciertas limitaciones con los procedimientos actuales, tanto de control como de satisfacción directa del cliente.

Tomando en cuenta las limitaciones en las que se encontró IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., se hace necesaria la búsqueda de nuevas estrategias de funcionamiento operativos y administrativos para lo cual se tomó la decisión estratégica de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad que

permita llevar un mejor control en todas las áreas de la empresa y una mejor eficiencia en sus procesos.

1. VISIÓN DE LA EMPRESA.

La visión de IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., es la de ser empresa líder centroamericana en la prestación de Servicios de Personal, Administración de Proyectos de Ingeniería y Comercialización de bienes y servicios.¹

2. MISIÓN DE LA EMPRESA.

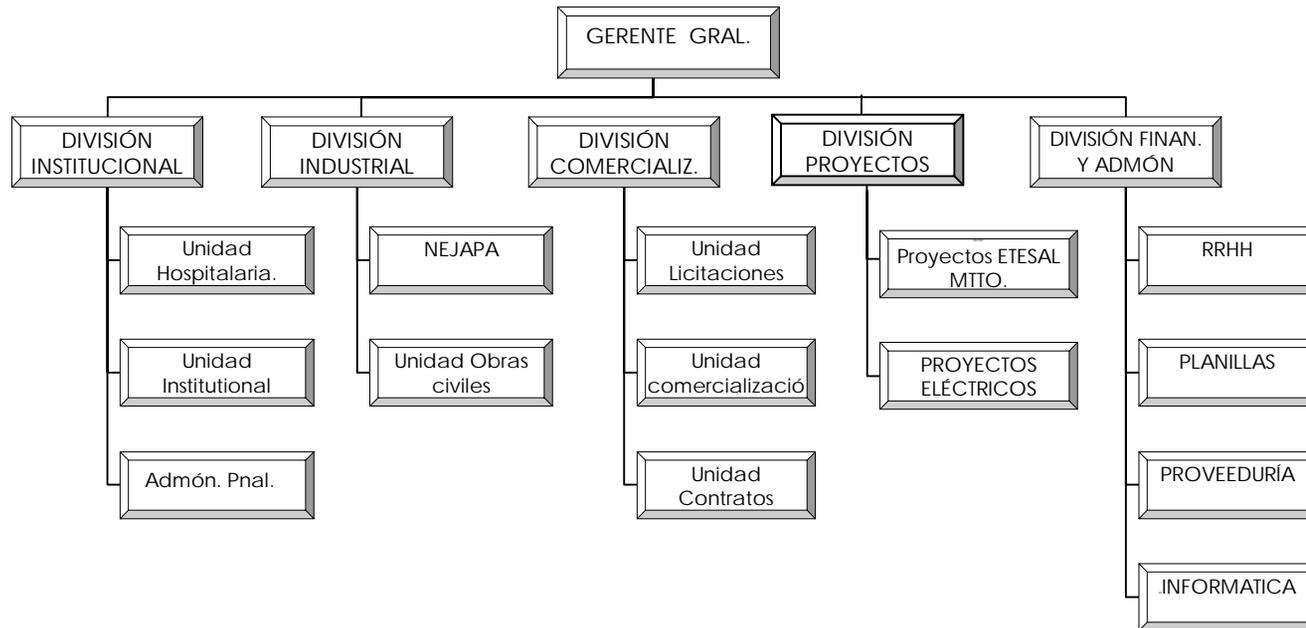
La misión de IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., es la de proveer servicios de personal, mantenimiento y limpieza a las empresas; así como consultoría y administración de proyectos de ingeniería y, comercialización de bienes y servicios del sector eléctrico; velando por la plena satisfacción de los clientes de acuerdo a sus necesidades presentes y futuras.²

1 IC CONSULTORÍA, S.A. DE C.V. " PLAN ESTRATÉGICO 2000-2004".

2 Idem. Pag. 1

B. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE IC CONSULTORÍA, S.A. DE C.V.

A continuación, se presenta el organigrama de la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V.



Fuente: Manual de Descripción de Puestos. IC CONSULTORÍA, S.A. DE C.V.

Fecha: Enero de 2003

Como se aprecia en el organigrama, la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., cuenta con cinco divisiones principales, entre las cuales las que poseen mayor contacto con el cliente son:

- División Institucional
- División Industrial
- División Proyectos

Por otro lado, las áreas de División de Comercialización y División Finanzas, sirven de apoyo administrativo.

Por su parte la División de Comercialización, además de realizar su función principal que es la de mantener activa la cartera de clientes, está creando un departamento que se encargue exclusivamente de la atención al cliente.

C. SERVICIOS QUE OFRECE LA EMPRESA.

Los servicios que ofrece la empresa IC CONSULTORÍA, S.A. DE C.V. son dos: la administración de personal y, la prestación de servicios; este último rubro puede tener sus variantes dependiendo del cliente y las cláusulas contractuales.

Como se mencionó anteriormente, son tres las divisiones de IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. que poseen mayor contacto con el

cliente: División Institucional, División Industrial y División Proyectos, las cuales se explican a continuación:

En la División Institucional, se administra personal de limpieza y mantenimiento en hospitales, oficinas administrativas de Instituciones gubernamentales y otras instituciones del sector eléctrico.

En la División Industrial, se administra personal de limpieza y mantenimiento Industrial en empresas Industriales y Eléctricas.

En la División de Proyectos, se provee personal para la construcción y para la supervisión de obras, así como también, se proporciona servicio de seguimiento y control financiero a proyectos.

II. ANTECEDENTES DE LA NORMA ISO 9001:2000

A. ANTECEDENTES DE LAS NORMAS ISO 9000:2000

Entre 1946 y 1947, se fundó en Londres, Inglaterra, la International Organization for Standardization (Organización Internacional para Normalización), llamada por costumbre por sus siglas ISO, el cual, es un organismo mundial formado por

organizaciones públicas y privadas, y cuya misión es desarrollar normas para facilitar el comercio internacional. Tiene su sede en Ginebra y está conformada por los organismos de normalización de 120 países y han sido aceptadas por más de 250,000 empresas³. Contribuyen para que el desarrollo de productos y servicios sea más limpio, eficiente y seguro. También, sirven para proteger a los consumidores y usuarios de productos y servicios. La nueva organización ISO comenzó a operar el 23 de febrero de 1947.

En 1979, el British Standard Institute (BSI, por sus siglas en inglés) desarrolló su primera Norma de Sistemas de Calidad Comercial, conocido como BS 5750 (British Standard 5750). La serie ISO 9000 se modeló tomando de base esta Norma, que fue la pionera de las normas de sistemas de calidad en el ámbito Internacional. La norma BS 5750, que es la de los sistemas de calidad, tiene su origen en las compras militares. Debido a la naturaleza crucial de esos productos, se fijaron normas apropiadas para los sistemas de calidad, incluso en el ámbito internacional.

Las normas fueron reestructuradas con los objetivos de:

³ CONACYT: "Curso de Auditores Internos de Sistemas de Gestión de Calidad"
Conferencia 2 pag. 4

a) Que la introducción al sistema de normalización sea más comprensible para el usuario de los sistemas de gestión de la calidad en una organización.

b) Poder reflejar los modernos enfoques de gestión.

c) Mejorar las prácticas organizativas habituales. Se ha eliminado del título de las normas el término "asegurando la calidad" ya que se desea fomentar que la familia ISO 9000 no sólo es un sistema de aseguramiento de la calidad, sino también de una "mejora continua" en el desarrollo de los procesos y en todo el sistema de gestión de la calidad. Una característica importante es que existe continuidad y compatibilidad entre las antiguas y nuevas versiones de las normas.⁴

La familia de las Normas ISO 9000, se clasifica de acuerdo a su utilidad en dos grandes grupos:

1. Normas Contractuales
2. Normas no Contractuales o de Consulta

Las normas contractuales son las que regulan las exigencias del cliente, de cómo debe operar el proveedor y contienen los requisitos que pueden ser auditados para efectos de certificación; y las no contractuales o de consulta, que son

utilizadas como una guía o instrumento de apoyo para la correcta implantación de las normas contractuales, es decir, para la implantación de sistemas y principios de gestión de calidad. Las normas de consulta o lineamientos sirven a las empresas para interpretar y entender los conceptos básicos de un sistema de calidad y su implantación, para facilitar la comprensión del alcance de aplicación de las normas contractuales.

Las normas contractuales las conforman únicamente la norma:
ISO 9001:2000 Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos.

Las normas no contractuales o de consulta son las siguientes:
ISO 9000:2000 Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario.

ISO 9004:2000 Sistemas de Gestión de la Calidad. Directrices para la Mejora del Desempeño.

ISO 10011-1/1990 Directrices para Auditar Sistemas de Calidad.

⁴ CONACYT: "Desarrollo e implantación de Sistemas de Gestión de Calidad, ISO

B. IMPORTANCIA DE LAS NORMAS ISO 9000:2000

La Norma ISO 9000 especifica el Sistema de Gestión de Calidad a ser establecido por organizaciones de manufactura y de servicios. El propósito de ISO 9000 es "establecer, mantener y documentar un sistema que asegura la calidad final de un proceso". ISO 9000 es un término genérico usado para definir una serie de estándares establecidos por la Organización Internacional de Normalización (International Organization for Standardization) con sede en Ginebra, Suiza. Las mayores ventajas de la aplicación de las ISO 9000 para cualquier compañía son:

1. Mayor aceptación por parte de los clientes.
2. Mayor productividad.
3. Reducción de costos.
4. Mayor participación en el mercado.

La Norma ISO 9000 indica lineamientos generales para la administración de sistemas de calidad y aseguran la operación correcta del proceso, desde la solicitud de un servicio hasta la entrega al cliente. La Certificación ISO 9000 se lleva a cabo por organizaciones a su vez certificadas que se denominan "Cuerpos Certificadores". Estas empresas revisan el "Manual de Calidad" para asegurar que cumple con los estándares

preestablecidos. Cuando la empresa responde a las exigencias de la norma, es posible solicitar una constancia de un organismo especializado y reconocido. Se designa a un auditor que realiza una investigación, si verifica que las disposiciones existentes están conformes a referencia, se otorgará la certificación a la empresa conforme a la Norma ISO 9001:2000.

La certificación es el comprobante, entregado por un organismo con autoridad de que las exigencias de la norma se están aplicando, esto da confianza al cliente sobre la capacidad de la empresa para proveerlo con artículos conforme a lo contratado.

La trayectoria y los resultados que han surgido a través de los años sobre la aplicación de la metodología en un sistema de gestión de calidad, hace reconocer los beneficios que conlleva al implementarlo, desde su comprensión para el usuario, mejora de los procedimientos administrativos, operativos y la disminución de costos a largo plazo; por ello, se ve como alternativa competitiva para la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., el desarrollo y ejecución de las normas ISO 9001:2000 dentro de todo su sistema.

Para que la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. posea el respaldo de una entidad formal que acredite la calidad de sus

servicios, debe de cumplir con las exigencias que se establecen en las normas y de esta manera suplir las necesidades del consumidor. Este proceso de acreditación requiere el cumplimiento de criterios muy estrictos. Las necesidades de acreditación por parte de un ente externo, se debe a que: mejora el servicio, proporciona mayor eficacia en la operaciones, entre otros; pero, también, se consideran algunos inconvenientes, como la complejidad y los riesgos en el momento de la certificación, de los cuales la organización debe tener en mente que entre ellas se encuentran los altos costos para su implementación, el intenso papeleo, y el constante mantenimiento y cumplimiento de la norma.

El establecimiento claro de las políticas de calidad, dentro de la empresa, basado en las normas ISO 9001:2000 determinará el compromiso por parte de toda la empresa hacia servicio al cliente y definirá las responsabilidades específicas de cada una de las áreas, evitando el desconocimiento de su desarrollo en los diferentes puestos de trabajo.

A través de la historia, se ha comprobado que la calidad retoma un papel importante en los contratos que se realizan entre compañías. En la actualidad, las empresas más importantes de

Europa, América y Asia han introducido la Norma, y comienza cada vez más a exigir a sus proveedores el cumplimiento de la misma.

Es importante hacer notar que, no sólo entes que se dedican a la producción han buscado certificarse, sino, que instituciones de servicio público y privadas están certificadas bajo ISO 9000. Y hablar de las normas, en la actualidad, es hablar de calidad y de competitividad.

Las empresas están implantando sistemas de calidad tanto para cumplir los requisitos del cliente, para apoyar la promoción de sus productos, como para sistemáticamente reducir costos de calidad.

Actualmente, se logran desarrollar sistemas de calidad con una documentación estructurada que evita en gran medida la burocratización y mantiene la agilidad que permite adecuar los procesos a nuevos requisitos del cliente.

C. OBJETIVOS DE LAS NORMAS ISO 9000:2000

- Satisfacer al consumidor, permitiendo que éste repita los hábitos de consumo y se fidelice a los productos o servicios de la empresa, consiguiendo más beneficios,

capacidad de permanencia y supervivencia de las empresas en el largo plazo.

- Obtener la certificación de calidad.
- Mejorar los aspectos organizativos de una empresa, tanto capacidad y rendimiento.

D. CLASIFICACIÓN DE LAS NORMAS ISO 9000:2000

La familia de Normas ISO 9000:2000 se han elaborado para asistir a las organizaciones, de todo tipo y tamaño, en la implementación y la operación de Sistemas de Gestión de la Calidad eficaces; la "serie principal" está conformada por cuatro normas, diseñadas para ser usadas como un paquete integral para obtener los máximos beneficios:

ISO 9000, Sistemas de gestión de la calidad - fundamentos y vocabulario.

ISO 9001, Sistemas de gestión de la calidad - Requisitos (En adelante la única norma certificable de la serie)

ISO 9004, Sistemas de gestión de la calidad - Directrices para la mejora del desempeño

ISO 19011, Directrices sobre la Auditoría de Sistemas de Gestión de la Calidad y Ambientales (publicación programada para 2002)

La familia de normas ISO 9000:2000, está compuesta por el siguiente listado de normas:

TABLA 1. Propósito de las Normas que conforman la Familia ISO 9000

NORMAS BÁSICAS DE LA FAMILIA ISO 9000	PROPÓSITO
<p>ISO 9000</p> <p>Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario.</p>	<p>Establece un punto de partida para comprender la Norma y define los términos fundamentales utilizados en la familia de normas ISO 9000, que se necesitan para evitar malentendidos en su utilización.</p>
<p>ISO 9001</p> <p>Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos.</p>	<p>Esta es la norma de requisitos que se emplea para cumplir eficazmente los requisitos del cliente y los reglamentarios aplicables, para así conseguir la satisfacción del cliente.</p>

<p>ISO 9004</p> <p>Sistemas de gestión de la calidad. Directrices para la mejora del desempeño.</p>	<p>Esta norma proporciona ayuda para la mejora del sistema de gestión de la calidad para beneficiar a todas las partes interesadas a través del mantenimiento de la satisfacción del cliente. La Norma ISO 9004 abarca tanto la eficiencia del sistema de gestión de la calidad como su eficacia.</p>
<p>ISO 19011</p> <p>Directrices para la auditoría ambiental y de la calidad</p>	<p>Proporciona directrices para verificar la capacidad del sistema para conseguir objetivos de la calidad definidos. Esta norma se puede utilizar internamente o para auditar a los proveedores.</p>

Fuente: www.iso.ch

Todas estas normas conforman un conjunto coherente de normas de Sistema de Gestión de la Calidad que facilitan la mutua comprensión en el comercio nacional e internacional

1. SELECCIÓN Y USO DE LA NORMA ISO 9001:2000

La norma ISO 9001:2000 especifica los requisitos para los Sistemas de Gestión de la Calidad, aplicables a toda organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan los requisitos de sus clientes y los reglamentos que le sean de aplicación, teniendo como objetivo aumentar la satisfacción del cliente.

La Norma ISO 9001 se utiliza si se desea establecer un sistema de gestión que proporcione confianza en la conformidad de su producto con requisitos establecidos o especificados y para ser certificado por una entidad externa.

La Norma ISO 9004 se utiliza para ampliar los beneficios obtenidos de la Norma ISO 9001 a todas las partes que están interesadas o afectadas por sus operaciones de negocio. Las partes interesadas incluyen a sus empleados, propietarios, proveedores y a la sociedad en general. Proporciona una base para lograr el reconocimiento a través de muchos esquemas de premios nacionales.

Las Normas ISO 9001 e ISO 9004 están de acuerdo en cuanto a organización y terminología para ayudarle a moverse con

facilidad de una a otra. Ambas normas utilizan el mismo "Enfoque Basado en Procesos" en cuanto a su estructura. Se reconoce que los procesos consisten en una o más actividades vinculadas que requieren recursos y deben ser gestionadas para lograr resultados predeterminados. El resultado de un proceso puede formar directamente el elemento de entrada del siguiente proceso y el producto final es, a menudo, el resultado de una red o sistema de procesos.

E. ENFOQUE BASADO EN PROCESO

La identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en la organización, y en particular las interacciones entre numerosos procesos, se conoce como "enfoque basado en procesos".

Para cualquier organización habrá muchas relaciones entre los procesos que tendrán que ser identificadas y dirigidas. La identificación de los procesos clave de la empresa, además de proporcionar un claro entendimiento a todo el personal, facilita el desarrollo del enfoque basado al cliente, incrementado así, su satisfacción en la prestación del servicio.

Cada organización debería determinar qué procesos deben documentarse en función de los requisitos de su cliente y de los

legales o reglamentarios aplicables, de la naturaleza de sus actividades y de su estrategia corporativa global. Al determinar qué procesos deberían documentarse la organización podría considerar factores, tales como:

- El efecto sobre la calidad
- El riesgo de insatisfacción del cliente
- Los requisitos legales y reglamentarios
- El riesgo económico
- La eficacia y eficiencia
- La competencia del personal
- La complejidad de los procesos

El modelo está basado en los requisitos del cliente como entrada (inputs) a los procesos. Estos requisitos se transforman en productos (outputs), que esperamos satisfagan las necesidades del cliente. En un proceso ocurre una transformación de los inputs (requisitos del cliente), se agrega valor y se obtienen resultados (outputs). Los resultados pueden ser productos tangibles ("productos") o intangibles ("servicios").⁵

⁵ Norma International ISO 9001:2000, Sistema de Gestión de la Calidad-Requisitos-

1. BENEFICIOS DEL ENFOQUE BASADO EN LOS PROCESOS.

- Capacidad de reducir los costes y acortar los ciclos de tiempo a través de uso efectivo de recursos.
- Resultados mejorados, consistentes y predecibles.
- Permitir que las oportunidades de mejora estén centradas y priorizada.

2. ACCIONES A REALIZAR CON LA IMPLEMENTACION DEL ENFOQUE BASADO EN PROCESOS.

- Definición sistemática de las actividades necesarias para lograr el resultado deseado.
- Establecer responsabilidades claras y dar indicaciones para gestionar las actividades clave.
- Comprender y medir la capacidad de las actividades clave.
- Enfocar la gestión sobre factores, tales como; recursos, métodos y materiales necesarios para mejorar la actividad.
- Evaluar riesgos en las actividades, tanto para los clientes externos como para los internos.
- Identificación de los procesos de negocios de la empresa.

3. CLASIFICACIÓN DE LOS PROCESOS

La clasificación de los procesos se puede hacer de la siguiente manera:

- Procesos estratégicos.
- Procesos de apoyo.
- Procesos operativos.

Cada uno de estos procesos se componen de otros subprocesos o procedimientos.

La norma 9001:2000 exige específicamente que la organización posea los procedimientos documentados para las siguientes actividades:

- Control de los documentos.
- Control de los registros.
- Auditoría interna.
- Control del producto no conforme.
- Acción correctiva.
- Acción preventiva.

F. EL CICLO DE PHVA

Dentro del contexto de un sistema de gestión de la calidad, el PHVA ("Planificar-Hacer-Verificar-Actuar") es un ciclo dinámico

que puede desarrollarse dentro de cada proceso de la organización, y en el sistema de procesos como un todo.

El Ciclo PHVA aplica a los procesos, tal como sigue:

Planificar: establecer los objetivos y procesos, necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.

Hacer: implementar los procesos.

Verificar: realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto, e informar sobre los resultados.

Actuar: tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.⁶

III. GENERALIDADES DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

A. CONCEPTO DE SISTEMA DE CALIDAD

Es la integración de responsabilidades, estructura organizacional, procedimientos, procesos y recursos que se establecen para llevar a cabo la Gestión de Calidad.

⁶ Norma Internacional ISO 9001:2000, Sistema de Gestión de Calidad. Requisitos. Pag. 3

El Sistema de Calidad debe corresponder a las necesidades propias de una organización para satisfacer los objetivos de Calidad propuestos.

B. CONCEPTO DE CALIDAD

El concepto y el vocabulario de la calidad son esquivos. Las distintas personas interpretan la calidad en forma diferente. Muy pocos pueden definir la calidad en términos que sea posible medir y traducir en operaciones. Por lo tanto, se presenta, a continuación, los conceptos más utilizados y más entendibles de lo que es calidad:

Para Horovitz (1994) calidad, "es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave. Representa, al mismo tiempo, la medida en que se logra dicha calidad. Clientela clave, es aquella que por sus expectativas y sus necesidades, impone a la empresa el nivel de servicio que debe alcanzar".

Para Omachonu (1995) la calidad se define como el fiel cumplimiento de los requisitos y no como lo "bueno".

Tomando en cuenta los conceptos anteriores, entenderemos por calidad la característica que tiene un producto o servicio para lograr satisfacer las necesidades del consumidor y en el que se

integran elementos, tales como la idoneidad de su uso, la aceptabilidad del consumidor, la conformidad a especificaciones y precios, entre otros.

Las recompensas por elevar la calidad son positivas, sustanciales y persistentes. Los hallazgos indican que el logro de una calidad superior trae consigo los siguientes beneficios para la organización:

- Mayor lealtad al cliente
- Mejor participación en el mercado
- Precios mas altos para las acciones
- Menos reclamaciones que requieran servicios
- Precios de venta mas altos
- Mayor productividad.

C. CONCEPTO DE GESTIÓN DE CALIDAD.

La gestión de calidad es la función general de la gestión que determina e implanta la política de calidad que incluye la planeación estratégica, la asignación de recursos y otras acciones sistemáticas en el campo de la calidad, tales como la planeación de calidad, desarrollo de actividades operacionales y de evaluación relativas a la calidad.

D. CONCEPTO DE SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.

"Son actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad" (según norma ISO 9000:2000). Generalmente, incluye en una empresa el establecimiento de la política de calidad, los objetivos, la planificación de la calidad, el control de la calidad, el aseguramiento y la mejora de la calidad.⁷

La filosofía básica que está detrás de gestión de la calidad es promover una cultura de prevención para que los problemas sean previstos y atajados antes de que se produzcan. Este es la diferencia más comprensible e importante entre el enfoque actual de calidad, el tradicional control de calidad, donde el producto final es inspeccionado para ver si tiene defectos o un servicio prestado es revisado para su satisfactorio cumplimiento.

Por tanto, gestión de calidad significa:

- Un sistema formal de calidad
- Prevención antes que detección
- Planificación no gestión reactiva
- Proporcionar confianza

⁷ CONACYT: "Curso de Auditores Internos de Sistemas de Gestión de Calidad" Conferencia 1 pag. 7

- Actuar eficaz y eficientemente
- Conseguir la calidad a la primera, siempre.

Los requisitos de gestión de la calidad son:

- Compromiso
- Objetivos establecidos
- Procesos definidos
- Controles y procedimientos
- Sistema documentado
- Revisiones efectivas
- Mejora continua del sistema

Los beneficios de la gestión de la calidad son:

- Calidad más constante
- Ahorro de costes y tiempo
- Reducción del número de productos rechazados
- Menos reclamaciones del cliente
- Menor servicio de mantenimiento
- Óptimo uso de recursos

Un sistema de gestión de calidad debe incluir:

- Grupo de objetivos
- Estructura de organización

- Responsabilidades definidas
- Procedimiento y procesos definidas
- Requisitos especificados de formación
- Normas de actuación definidos
- Mejora del sistema

E. PRINCIPIOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.

A continuación, se presentan los ocho principios de gestión de la calidad en los cuales se basan las normas sobre sistemas de gestión de la calidad de la serie ISO 9000 del año 2000.

Estos principios pueden utilizarse por la dirección como un marco de referencia para guiar a las organizaciones hacia la consecución de la mejora del desempeño. Estos principios se derivan de la experiencia colectiva y el conocimiento de los expertos internacionales que participan en el Comité Técnico de ISO 176 (ISO/TC 176), Gestión de la calidad y aseguramiento de la calidad, el cual es responsable de desarrollar y mantener actualizadas las normas ISO 9000.

Los ocho principios están definidos en la Norma ISO 9000:2000, Sistemas de Gestión de la Calidad (Fundamentos y vocabulario) y en la Norma ISO 9004:2000, Sistemas de Gestión de la Calidad (Directrices para la mejora del desempeño).

Principio 1: Organización enfocada al cliente

Principio 2: Liderazgo

Principio 3: Participación del personal

Principio 4: Enfoque basado en procesos

Principio 5: Enfoque de sistema para la gestión

Principio 6: Mejora continua

Principio 7: Enfoque basado en hechos para la toma de
decisión

Principio 8: Relaciones mutuamente beneficiosas con el
proveedor⁸

La descripción de estos principios se presenta a continuación:

Principio 1 - Organización orientada al cliente

Las organizaciones dependen de sus clientes y, por lo tanto, deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los mismos, satisfacer sus requisitos y esforzarse en exceder sus expectativas.

Beneficios clave:

- Aumento de los ingresos y de la cuota de mercado a través de una respuesta flexible y rápida a las oportunidades del mercado.

⁸ Norma Internacional ISO 9000:2000 Sistema de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario. Pag 2-3

- Aumento de la eficacia en el uso de los recursos de una organización para aumentar la satisfacción del cliente.
- Mejora de la fidelidad del cliente, lo cual conduce a la continuidad en los negocios.

La aplicación del principio de enfoque al cliente normalmente conduce a:

- Estudiar y comprender las necesidades y expectativas del cliente.
- Asegurarse de que los objetivos y metas de la organización están ligados a las necesidades y expectativas del cliente.
- Comunicar las necesidades y expectativas del cliente a toda la organización.
- Medir la satisfacción del cliente y actuar sobre los resultados.
- Gestionar de forma sistemática las relaciones con los clientes.
- Asegurar el equilibrio entre la satisfacción de los clientes y de las otras partes interesadas (tales como propietarios, empleados, proveedores, financieros, comunidades locales y la sociedad en general).

Principio 2 - Liderazgo

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

Beneficios clave:

- El personal entenderá y estará motivado hacia los objetivos y metas de la organización.
- Las actividades se evalúan, coordinan e implementan de una forma integrada.
- La falta de comunicación entre los niveles de una organización se reducirá

La aplicación del principio de liderazgo conduce normalmente a:

- Considerar las necesidades de todas las partes interesadas incluyendo clientes, propietarios, personal, proveedores, financieros, comunidad local y la sociedad en general.
- Establecer una clara visión del futuro de la organización.
- Establecer objetivos y metas desafiantes.
- Crear y mantener valores compartidos, imparcialidad y modelos éticos de comportamiento en todos los niveles de la organización.

- Crear confianza y eliminar temores.
- Proporcionar al personal los recursos necesarios, la formación y la libertad para actuar con responsabilidad y autoridad.
- Inspirar, animar y reconocer las contribuciones del personal.

Principio 3 - Participación del personal

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

Beneficios clave:

- Un personal motivado, involucrado y comprometido dentro de la organización.
- Innovación y creatividad en promover los objetivos de la organización.
- Un personal valorado por su trabajo.
- Un personal deseoso de participar y contribuir a la mejora continua.

La aplicación del principio de participación del personal, normalmente conduce a:

- Comprender la importancia de su contribución y su papel en la organización.
- Identificar las limitaciones en su trabajo.
- Aceptar la responsabilidad de los problemas y de su resolución.
- Evaluar su actuación de acuerdo a sus objetivos y metas personales.
- Búsqueda activa de oportunidades para aumentar sus competencias, conocimiento y experiencia.
- Compartir libremente conocimientos y experiencia.
- Discutir abiertamente los problemas y cuestiones.

Principio 4 - Enfoque basado en procesos

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

Beneficios clave:

- Reducción de costos y tiempos mediante el uso eficaz de los recursos.
- Resultados mejorados, coherentes y predecibles.
- Permite que las oportunidades de mejora estén centradas y priorizadas.

La aplicación del principio de enfoque basado en procesos normalmente conduce a:

- Definir sistemáticamente las actividades necesarias para lograr el resultado deseado.
- Establecer responsabilidades y obligaciones claras para la gestión de las actividades clave.
- Analizar y medir la capacidad de las actividades clave.
- Identificar las interfaces de las actividades clave dentro y entre las funciones de la organización.
- Centrarse en los factores, tales como, recursos, métodos y materiales, que mejorarán las actividades clave de la organización.
- Evaluar los riesgos, consecuencias e impactos de las actividades en los clientes, proveedores y otras partes interesadas.

Principio 5 - Enfoque de sistema para la gestión

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

Beneficios clave:

- Integración y alineación de los procesos que alcanzarán mejor los resultados deseados.

- La capacidad para enfocar los esfuerzos en los procesos principales.
- Proporcionar confianza a las partes interesadas en la coherencia, eficacia y eficiencia de la organización.

La aplicación del principio de enfoque de sistema para la gestión normalmente conduce a:

- Estructurar un sistema para alcanzar los objetivos de la organización de la forma más eficaz y eficiente.
- Entender las interdependencias existentes entre los diferentes procesos del sistema.
- Estructurar los enfoques que armonizan e integran los procesos.
- Proporcionar una mejor interpretación de los papeles y responsabilidades necesarias para la consecución de los objetivos comunes, y así reducir barreras interfuncionales.
- Entender las capacidades organizativas y establecer las limitaciones de los recursos antes de actuar.
- Definir y establecer como objetivo la forma en que deberían funcionar las actividades específicas dentro del sistema.
- Mejorar continuamente el sistema a través de la medición y la evaluación.

Principio 6 - Mejora continua

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

Beneficios clave:

- Incrementar la ventaja competitiva a través de la mejora de las capacidades organizativas.
- Alineación de las actividades de mejora a todos los niveles con la estrategia organizativa establecida.
- Flexibilidad para reaccionar rápidamente a las oportunidades.

La aplicación del principio de mejora continua normalmente conduce a:

- Aplicar un enfoque a toda la organización coherente para la mejora continua del desempeño de la organización.
- Proporcionar al personal de la organización formación en los métodos y herramientas de la mejora continua.
- Hacer que la mejora continua de los productos, procesos y sistemas sea un objetivo para cada persona dentro de la organización.
- Establecer objetivos para orientar la mejora continua, y medidas para hacer el seguimiento de la misma.
- Reconocer y admitir las mejoras.

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

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

Beneficios clave:

- Decisiones basadas en información.
- Aumento de la capacidad para demostrar la eficacia de decisiones anteriores a través de la referencia a registros objetivos.
- Aumento de la capacidad para revisar, cuestionar y cambiar las opiniones y decisiones.

La aplicación del principio de enfoque basado en hechos para la toma de decisión normalmente conduce a:

- Asegurarse de que los datos y la información son suficientemente precisos y fiables.
- Hacer accesibles los datos a quienes los necesiten.
- Analizar los datos y la información empleando métodos válidos.
- Tomar decisiones y emprender acciones en base al análisis objetivo, en equilibrio con la experiencia y la institución.

Principio 8 - Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor

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

Beneficios clave:

- Aumento de la capacidad de crear valor para ambas partes.
- Flexibilidad y rapidez de respuesta de forma conjunta a un mercado cambiante o a las necesidades y expectativas del cliente.
- Optimización de costos y recursos.

La aplicación del principio de relación mutuamente beneficiosa con el proveedor, normalmente conduce a:

- Establecer relaciones que equilibren los beneficios a corto plazo con las consideraciones a largo plazo.
- Poner en común experiencia y recursos con los aliados de negocio.
- Identificar y seleccionar los proveedores clave.
- Comunicación clara y abierta.
- Compartir información y planes futuros.
- Establecer actividades conjuntas de desarrollo y mejora.

- Inspirar, animar y reconocer las mejoras y los logros obtenidos por los proveedores.

Hay diferentes formas para aplicar estos principios de gestión de la calidad. La naturaleza de la organización y los retos específicos a los que se enfrenta determinarán cómo implementarlos. Los requisitos de los sistemas de gestión de la calidad y las directrices de apoyo se encuentran en la familia de normas ISO 9000.

F. SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD Y OTROS SISTEMAS.

El sistema de gestión de la calidad es aquella parte del sistema de gestión de la organización, enfocada en el logro de resultados, en relación con los objetivos de la calidad, para satisfacer las necesidades, expectativas y requisitos de las partes interesadas, según corresponda. Los objetivos de la calidad complementan otros objetivos de la organización tales como aquellos relacionados con el crecimiento, recursos financieros, rentabilidad, el medio ambiente y la seguridad y salud ocupacional. Las diferentes partes del sistema de gestión de una organización pueden integrarse conjuntamente con el sistema de gestión de la calidad, dentro de un sistema de gestión único, utilizando elementos comunes. Esto puede

facilitar la planificación, la asignación de recursos establecimiento de objetivos complementarios y la evaluación de la eficacia global de la organización.

G. OBJETIVOS DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

Una empresa debe estar orientada a cumplir, entre otros, los siguientes objetivos con respecto a la calidad:

- Alcanzar y sostener la calidad real del producto o servicio producido, de tal manera que se satisfagan continuamente las necesidades explícitas del cliente. Los modelos sobre sistemas de calidad ISO 9000 cumplen con este objetivo mediante el sistema de calidad.
- Proporcionar la confianza a su misma dirección de que la calidad propuesta está siendo alcanzada y es mantenida. Esto se logra mediante la auditoría de calidad y las revisiones del sistema de calidad.
- Proporcionar la confianza al cliente de que la calidad propuesta es cumplida en el producto entregado ofreciendo, cuando el contrato lo requiera, la demostración de concordancia con los requisitos. Este objetivo se alcanza

cuando se cumple con los requisitos que exigen las normas ISO 9000.

H. REQUISITOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.

A continuación, se presenta un cuadro resumen de los requisitos de la norma ISO 9001:2000 para establecer un sistema de gestión de calidad:

TABLA 3. Requisitos del Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma 9001:2000

APARTADO	ASPECTOS QUE CONSIDERA
0 INTRODUCCIÓN	
0.1 GENERALIDADES	La adopción de un SGC debería ser una decisión estratégica de la organización. No es el propósito de esta Norma proporcionar uniformidad en la estructura de los SGC o en la documentación.
0.2 ENFOQUE BASADO EN PROCESOS	Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que identificar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de

	<p>permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como proceso.</p>
<p>0.3 RELACIÓN CON LA NORMA NSR ISO 9004</p>	<p>Las ediciones actuales de las Normas ISO 9001 e NSR ISO 9004, se han desarrollado como par coherente de normas para los SGC, las cuales han sido diseñadas para complementarse entre sí. La Norma NSR ISO 9001 especifica los requisitos para un SGC que puede utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, para certificación o con fines contractuales. La Norma ISO 9004 se recomienda como una guía para aquellas organizaciones cuya alta dirección desee ir mas allá de los requisitos de la Norma ISO 9001, persiguiendo la mejora continua del desempeño.</p>
<p>0.4 COMPATIBILIDAD CON OTROS SISTEMAS</p>	<p>Esta Norma se ha alineado con la Norma NSR ISO 14001:98, con la finalidad de aumentar la compatibilidad de las dos normas en beneficio de la comunidad de usuarios.</p>

1 OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN	
1.1 GENERALIDADES	Esta Norma especifica los requisitos para un SGC, cuando una organización necesita demostrar su capacidad para proporcionar de forma coherente productos que satisfagan los requisitos del cliente y los reglamentarios aplicables; y cuando se aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema.
1.2 APLICACIÓN	Todos los requisitos de esta Norma son genéricos y se pretende que sean aplicables a todas las organizaciones sin importar su tipo, tamaño y producto suministrado. Cuando uno o varios requisitos de esta Norma no se puedan aplicar debido a la naturaleza de la organización y de su producto, pueden considerarse para exclusión.
2. REFERENCIAS NORMATIVAS	El documento normativo contiene disposiciones que, a través de referencias de éste texto, constituye disposiciones de ésta Norma. Para las referencias

	<p>fechadas, las modificaciones posteriores, o las revisiones de la citada publicación no son aplicables.</p>
<p>3. TERMINOS Y DEFINICIONES</p>	<p>Para el propósito de ésta Norma, son aplicables los términos y definiciones dados en la Norma NSR ISO 9000, los términos siguientes, utilizados en ésta edición de la Norma NSR ISO 9001 para describir la cadena de suministro, se han cambiado para reflejar el vocabulario actualmente en uso. El término "organización" reemplaza al término "proveedor"; el término "proveedor" reemplaza al término "subcontratista". A lo largo del texto de ésta Norma, cuando se utilice el término "producto" este puede significar también "servicio".</p>
<p>4 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</p>	
<p>4.1 REQUISITOS GENERALES</p>	<p>Identificación, secuencia e interacción de los procesos. Definir métodos de control, seguimiento y medición de los procesos, fijar acciones para alcanzar los objetivos</p>

	planificados. Debe asegurarse el control de los procesos subcontratados.
4.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN	
4.2.1 Generalidades	La documentación debe incluir declaración, política y objetivos, manual de calidad, procedimientos documentados, registros.
4.2.2 Manual de la Calidad	Contendrá descripción requisitos y ámbito del Sistema, procedimientos o referencia a los mismos, descripción de la interacción entre los procesos.
4.2.3 Control de la documentación	Edición, Revisión, aprobación documentos y control documentos obsoletos
4.2.4 Control de los registros	Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, el tiempo de retención y la disposición de los registros.
5 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	
5.1 COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN	Comunicación a la organización, definir política y objetivos de

	calidad, revisiones sistema y disponibilidad de recursos.
5.2 ENFOQUE AL CLIENTE	Identificar, definir y comprender las necesidades y requisitos del cliente
5.3 POLÍTICA DE CALIDAD	Coherente con objetivos, sometido a revisión. Compromiso de Mejora. Revisada continuamente.
5.4 PLANIFICACIÓN	
5.4.1 Objetivos	Documentar objetivos (consecuentes con política y con mejora continua). Deben ser medibles.
5.4.2 Planificación de la Calidad	La alta dirección debe asegurarse que se realice la planificación del sistema de calidad con el fin de cumplir con los requisitos del cliente.
5.5 SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	
5.5.1 Responsabilidad y autoridad	La alta dirección debe asegurarse de que se definan las responsabilidades y autoridad y que estas sean comunicadas dentro de la organización.
5.5.2 Representante de la Dirección	La alta dirección debe designar un miembro representante que lleve el control y seguimiento sistema.

5.5.3 Comunicación interna	Se deben establecer procesos de comunicación horizontal y vertical dentro de la organización.
5.6 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	Se tendrá en cuenta: Auditorias, voz del cliente, seguimiento objetivos, proceso, productos y/o servicio, acciones correctoras y preventivas.
6 GESTIÓN DE LOS RECURSOS	
6.1 PROVISIÓN DE RECURSOS	La organización debe identificar y aportar recursos necesarios para el sistema de gestión de calidad.
6.2 RECURSOS HUMANOS	
6.2.1 Generalidades	El personal debe ser competente con base en la educación, educación, formación y experiencias apropiadas.
6.2.2 Competencia, toma de conciencia y formación	Determinar necesidades de formación, facilitar y evaluar eficacia de la formación. Mantener registros. Sensibilizar a toda la organización sobre importancia Política de Calidad, Impacto del trabajo en la calidad, mejora, responsabilidades,

	consecuencias.
6.3 Infraestructura	Se refiere al espacio de trabajo, equipos, mantenimiento, servicios de apoyo que la organización debe proporcionar para lograr la conformidad de los requisitos del producto.
6.4 Ambiente de trabajo	Salud e Higiene, Métodos de Trabajo, Ética, Condiciones Ambientales que la organización debe gestionar y determinar para lograr la conformidad del producto.
7 REALIZACIÓN DEL PRODUCTO	
7.1 Planificación de la realización del producto	Identificar y gestionar los procesos que afectan a la calidad de los productos y/o servicios. Se deben definir métodos control proceso, parámetros, normas, mediciones.
7.2 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE	
7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto	Identificación de los requisitos de cliente, incluidos los legales por parte de la organización.
7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con	Requisitos definidos y documentados, registro

el producto	pedidos verbales, resolver diferencias.
7.2.3 Comunicación con el cliente	La organización debe determinar e implementar las disposiciones eficaces para la comunicación de los clientes relativas a Información producto y/o servicio, voz del cliente, pedidos.
7.3 DISEÑO Y DESARROLLO	
7.3.1 Planificación del diseño y desarrollo	Planes de diseño: etapas, equipo, revisión, verificación y validación.
7.3.2 Entradas al diseño y desarrollo	Establecimiento de los elementos de entrada relacionados con los requisitos de cliente, funcionales y de desempeño, legales y reglamentarios.
7.3.3 Resultados del diseño y desarrollo	Deben proporcionarse para verificar el cumplimiento de los requisitos entrada, criterio de aceptación, características especiales.
7.3.4 Revisión del diseño y desarrollo	Realización de revisiones sistemáticas del diseño y desarrollo para identificar problemas, evaluar capacidad de cumplir con los requisitos.
7.3.5 Verificación del diseño	Verificación en etapas

y desarrollo	planificadas para asegurarse de que el producto resultante sea capaz de satisfacer los requisitos del cliente.
7.3.6 Validación del diseño y desarrollo	Comprobación de que el producto y/o servicio cumple con los requisitos definidos.
7.3.7 Control de cambios del diseño y desarrollo	Antes de realizar el cambio se debe determinar el efecto en el resto del diseño, así como entre las partes del producto y/o servicio.
7.4 COMPRAS	
7.4.1 Proceso de Compras	El producto adquirido debe cumplir con los requisitos de compra especificados por ello es necesarios realizar una evaluación y selección de proveedores.
7.4.2 Información de las compras	Se debe describir el producto a comprar incluyendo los requisitos para la aprobación , para la calificación del personal y del requisitos del sistema de gestión de calidad.
7.4.3 Verificación de los productos comprados	Verificación de los productos y/o servicios con respecto a los requisitos de compra especificados por medio del establecimiento e implementación de

	actividades necesarias como la inspección.
7.5 PRODUCCIÓN Y DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO	
7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio	La producción y la prestación de un servicio debe realizarse en forma controlada incluyendo descripción de la características del producto, entorno de trabajo, normas de trabajo, seguimiento y medición.
7.5.2 Validación de los procesos de la producción y prestación del servicio	Validación de los proceso para demostrar su capacidad para alcanzar los resultados planificados.
7.5.3 Identificación y trazabilidad	Identificación producto o servicio con respecto a los requisitos de medición. La trazabilidad se implantará cuando sea un requisito especificado.
7.5.4 Propiedad del cliente	Verificación, Almacenamiento y Conservación de los bienes que son propiedad del cliente por parte de la organización.
7.5.5 Preservación del producto	Manipulación, embalaje, almacenamiento, entrega del producto por parte de la organización.
7.6 Control de los dispositivos de seguimiento y	Controlar, calibrar, conservar, manejar y

medición.	almacenar los equipos de medición y prueba, incluyendo el software.
8 MEDIDA, ANÁLISIS Y MEJORA	
8.1 Generalidades	El proceso de análisis y medición debe demostrar la eficacia de la gestión y la mejora del sistema de gestión de calidad. Periódicamente se evaluará la efectividad de las mediciones Los resultados son una entrada a la Revisión por la Dirección
8.2 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	
8.2.1 Satisfacción del cliente	Seguimiento de la satisfacción o insatisfacción cliente.
8.2.2 Auditorías internas	Realización de intervalos planificados de auditoria para el seguimiento sistema, procesos y producto.
8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos	Métodos apropiados para la medición y seguimiento del proceso para asegurar su capacidad establecidos por la organización.
8.2.4 Seguimiento y medición del producto	Se debe verificar el cumplimiento de los requisitos especificados para el producto y/o servicio en

	las etapas apropiadas del proceso de realización del producto de acuerdo a lo planificado.
8.3 CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME	Definición de un procedimiento documentado donde se establezcan los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento del producto no conforme.
8.4 ANÁLISIS DE DATOS	<p>La recopilación y análisis de datos por parte de la organización tiene como objetivo demostrar la idoneidad y eficacia del sistema, el análisis de estos datos debe proporcionar:</p> <p>Satisfacción y/o insatisfacción del Cliente</p> <p>Conformidad a los requisitos del Cliente.</p> <p>Características del productos, proceso y/o servicios.</p>
8.5 MEJORA	
8.5.1 Mejora Continua	Mejoramiento continuo de la eficacia del sistema de

	gestión de calidad mediante el uso de la política de calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorias, análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.
8.5.2 Acción correctiva	Tomar acciones para eliminar y reducir causas de No Conformidad
8.5.3 Acción preventiva	Eliminar y Reducir causas potenciales de No Conformidad

Fuente: . www.uch.edu.ar/rrhh

IV. IMPORTANCIA DE UN SERVICIO AL CLIENTE

A. IMPORTANCIA DE UN SERVICIO AL CLIENTE.

En primer lugar, se debe entender por servicio, "el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo. El servicio presenta la particularidad de que se fabrica y se consume al mismo tiempo, es instantáneo. Dado que no puede haber control de calidad a posteriori,

comparable al que existe para los productos, el error, una vez cometido, no puede subsanarse, sólo preverse".⁹⁹

Debemos empezar por comprender lo que es el servicio al cliente; y es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador, con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

B. ASPECTOS FUNDAMENTALES DE SERVICIO AL CLIENTE.

Los aspectos fundamentales del servicio al cliente son nueve¹⁰, los cuales, y de acuerdo a su área de aplicación, determinan la esencia de lo que el cliente espera y debe obtener por lo que está adquiriendo; dichos aspectos son los siguientes: Seguridad, Credibilidad, Comunicación, Comprensión, Accesibilidad, Profesionalismo, Capacidad de respuesta, Fiabilidad, y Elementos intangibles.

⁹ Horovitz, Jacquez. 1994. La Calidad del Servicio. Tomo 3 pag. 35

¹⁰ Curso de Administración Estratégica del Servicio en Hoteles y Restaurantes AESHR. www.eiart.cl/pags/cat_cursos/cursol_lobby.htm

1. Seguridad

Este aspecto es bien cubierto cuando podemos decir que brindamos al cliente cero riesgos, cero peligros y cero dudas en el servicio.

2. Credibilidad

Se debe demostrar seguridad absoluta para crear un ambiente de confianza, además se debe ser veraz y modesto al momento de ofrecer los servicios.

3. Comunicación.

Se debe mantener bien informado al cliente utilizando un lenguaje oral y corporal sencillo que pueda entender, si ya se ha cubierto los aspectos de seguridad y credibilidad probablemente será mas sencillo mantener abierto el canal de comunicación cliente-empresa.

4. Comprensión.

Este aspecto está íntimamente ligado al aspecto de la comunicación. El mantener una buena comunicación permitirá saber que desea el cliente, cuando y como lo desea.

5. Accesibilidad

Para dar un excelente servicio, se debe tener varias vías de contacto con el cliente. No se trata de crear burocracia sino el de establecer acciones reales que permitan sacarles provecho a las fallas que los clientes han detectado. Se puede hacer uso de buzones de sugerencia, quejas y reclamos, etc.

6. Profesionalismo

Pertenencia de las destrezas necesarias y conocimiento de la ejecución del servicio, de parte de todos los miembros de la organización, y especialmente de las personas que estén en contacto directo con el cliente.

7. Capacidad de respuesta

Se refiere a la disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido y oportuno, que a la vez le de solución a sus dudas e inquietudes.

8. Fiabilidad.

Es la capacidad de la organización, de ejecutar el servicio de forma fiable, sin contraer problemas. Este componente está atado directamente con la seguridad y credibilidad.

9. Elementos tangibles.

Se trata de mantener en buenas condiciones las instalaciones físicas, los equipos, contar con el personal adecuado y los materiales de comunicación que permitan acercarnos al cliente.

C. DIMENSIONES DEL SERVICIO AL CLIENTE

Las dimensiones del servicio al cliente, se dividen en dos categorías: Operacional y Relacional.

1. OPERACIONAL

"Está conformada por sistemas, equipos, tecnologías y procedimientos. Esta dimensión es la que aporta la estructura y organización necesaria para lograr consistencia y eficiencia. Presenta características de servicio poco amistoso. Más bien casi rudo"¹¹. En esta dimensión, el personal enfoca su energía en la perfección textual, pero no denota ninguna actitud de servicio que se refleje en un genuino interés por cada cliente.

¹¹ Huevo Córdoba, Ligia Carolina, et. al. 2001"Plan de atención y servicio al cliente en la municipalidad de Antiguo Cuscatlan" Universidad

2. RELACIONAL

"Esta dimensión tiene que ver con la forma en que las personas se relacionan entre sí en la cadena de servicio y, en especial, en su relación y actitud con el cliente es quizá el más crucial de todos en la entrega del servicio"¹². Esta dimensión tiene su aplicación cuando los clientes tienen un requerimiento que escapa a lo previsto en los manuales y el trabajador debe improvisar y crear soluciones, o por otro lado, verse obligado a seguir procedimientos ya establecidos que, por no prever este nuevo requerimiento, puede dar como resultado la insatisfacción de los clientes.

D. COMPROMISO DE LOS EMPLEADOS EN EL SERVICIO AL CLIENTE

"El servicio al cliente comienza por una clara visión del cliente utilizando nuestros productos y/o servicios. El compromiso de los empleados comienza cuando ésta visión es transmitida y comprendida por todos en la organización"¹³.

Centroamericana José Simeón Cañas. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Pag. 32

¹² Idem. pag. 33

El servicio al Cliente requiere un cambio de actitud por parte de los integrantes de la organización, pero para lograr este fin se necesita principalmente capacitar y motivar a los miembros de la institución, para lograr hacer ese sentimiento propio.

E. COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE.

El área de Dialogo de clientes amistosos se refiere, cómo escuchamos a nuestros clientes, la información que poseemos de ellos; finalmente, la comprensión de sus necesidades.

1. RETROALIMENTACIÓN DEL CLIENTE.

El buen servicio a la clientela está basado en la retroalimentación de los clientes y la forma en la que ésta se utiliza. Al obtener una retroalimentación de los clientes se enterará más sobre los factores que afectan el grado de satisfacción de los mismos, y puede utilizar la información para mejorar a su vez los servicios y el grado de satisfacción de todos sus clientes en el proceso.

La obtención de retroalimentación de parte de los clientes y la implementación de un buen servicio incluyen cuatro pasos:

¹³ Idem. pag. 35

- Identificar los aspectos del servicio al cliente.
- Registrar dichos aspectos.
- Discutir y adoptar acciones en base a dichos aspectos.
- Evaluar resultados.

CAPÍTULO II
DIAGNÓSTICO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA
EMPRESA IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V.

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

A. Método de investigación

El método de investigación utilizado para la realización de este trabajo es el método científico, básicamente se aplicó el enfoque deductivo, y el estudio realizado es de tipo cuantitativo.

B. Planteamiento del problema

En la actualidad, existen muchos fenómenos económicos que están impulsando a las empresas a querer ser más competitivas, por lo cual, éstas se ven en la necesidad de satisfacer las exigencias del mercado de consumidores, basándose primordialmente en los sistemas de mejoramiento de la calidad.

Es por eso, que la empresa IC CONSULTORÍA S.A. de C.V., se ha hecho el siguiente planteamiento:

¿En qué medida el desarrollo de un sistema de gestión de calidad, basado en la Norma ISO 9001:2000, contribuirá a aumentar la calidad de los servicios de la empresa IC CONSULTORÍA, S.A. de C.V.?

¿En qué grado el establecimiento de los objetivos de calidad permitirá desarrollar una cultura de Atención al cliente en la empresa IC CONSULTORÍA, S.A. de C.V.?

¿En qué medida la definición de la estructura organizacional de la empresa IC CONSULTORÍA, S.A. de C.V., contribuirá a una comunicación eficiente con el cliente?

¿De qué manera la determinación de los procesos y procedimientos facilitará la identificación de la tecnología moderna que agilice las actividades dentro de la empresa IC CONSULTORÍA, S.A. de C.V.?

C. Objetivos de la investigación

1. Objetivo general

Elaborar un diagnóstico de la situación actual de la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., mediante el cual se pueda observar el funcionamiento de la empresa y verificar la necesidad de

implementar un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2000, que permita lograr la calidad en el servicio al cliente.

2. Objetivos específicos

- Evaluar los procesos relacionados con el servicio al cliente que ofrece la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., con el fin de identificar las principales actividades que contribuyen a la calidad en el servicio al cliente.
- Conocer la opinión que tienen los clientes actuales con respecto al servicio prestado por la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. para determinar el nivel de satisfacción que se está teniendo con los clientes.
- Identificar por medio del análisis FODA, los puntos críticos que deben ser mejorados por la empresa; así también sus fortalezas, las cuales deben potenciarse para lograr un mejor servicio al cliente.

D. Hipótesis de la investigación.

1. Hipótesis general

La implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, basado en la Norma ISO 9001:2000, en la empresa IC CONSULTORÍA S.A. de C.V., contribuirá a lograr la calidad del servicio al cliente.

2. Hipótesis específicas.

- El establecimiento de los objetivos de calidad permitirá crear una cultura de servicio al cliente en la empresa IC CONSULTORÍA S.A. de C.V.
- La estructura organizacional compleja que posee la empresa IC CONSULTORÍA S.A. de C.V. impide la efectiva comunicación con el cliente.
- La determinación e implementación de las necesidades tecnológicas modernas de la empresa IC CONSULTORÍA S.A. de C.V., contribuirán a que los procesos y procedimientos sean eficaces.

E. Tipos de investigación

De acuerdo a Hernández Sampieri et al. (2003), los tipos de investigación se clasifican en cuatro: exploratorios,

descriptivos, correlacionales y explicativos. Esta clasificación es muy importante, pues del tipo de estudio depende la estrategia de investigación.

El tipo de investigación realizada fue correlacional, ya que su propósito es medir el grado de relación existente entre dos o más variables. Mediante un estudio correlacional se mide el comportamiento existente entre la variable independiente (Sistema de Gestión de Calidad) y la variable dependiente (Servicio al cliente)

F. Fuentes de información

1. Fuente primaria

Entre las fuentes primarias utilizadas se encuentran: La observación directa y el cuestionario dirigido a los gerentes, empleados y clientes de la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V.

2. Fuente secundaria

Comprende toda la información que se obtuvo de las fuentes indirectas, entre las que se consultaron están: libros, trabajos de graduación, consulta en páginas en Internet, trabajos

presentados en conferencias y seminarios, las Normas ISO de CONACYT y documentos proporcionados por la empresa.

G. Técnicas e Instrumentos de recolección de Información

Para realizar la investigación se utilizó las siguientes técnicas: Entrevista Estructurada (encuesta) y métodos de observación.

1. Técnicas De Recolección De Información

a. Entrevista Estructurada.

Una de las técnicas utilizadas para la recolección de la información fue la entrevista estructurada, con la que se encontró información basado en una guía de preguntas específicas.

b. Observación

Su finalidad fue verificar la veracidad de la información obtenida a través de la encuesta y de la entrevista, para evitar el falseamiento y un sesgo de información. El tipo de observación utilizada fue la no participativa.

2. Instrumento De Recolección De Información

a. Cuestionario

Se diseñó un formulario para identificar factores que incidan en las diferentes áreas funcionales de la organización y se elaboraron tres tipos, uno dirigido a los empleados (ver Anexo 1), otro a los gerentes (ver Anexo 2) y el otro dirigido a los clientes (ver Anexo 3).

H. Determinación del universo

Se determinó para la realización de la investigación, un universo constituido por 90 empleados de la empresa IC CONSULTORÍA S.A. de C.V., y por los clientes con contrato vigente de dicha empresa.

1. Universo

- El número de empleados de la empresa IC CONSULTORÍA S.A. de C.V., encuestados fueron 90.
- El número de clientes con contrato vigente en la empresa IC CONSULTORÍA S.A. de C.V., encuestados fueron 7.

I. Establecimiento de la muestra

1. Muestra

La población es considerada finita, ya que se ha logrado determinar fácilmente la cantidad de empleados y clientes de la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V.; y la fórmula utilizada para establecer el tamaño de la muestra fue:

$$n = \frac{Z^2 N p q}{Z^2 p q + (N-1) e^2}$$

Donde:

Z= Nivel de confianza

N= Población

p= Probabilidad de éxito

q= Probabilidad de fracaso

e= Nivel de error

a. Censo a gerentes.

Se ha determinado que para los gerentes de la empresa se realizó un censo, ya que la empresa consta de 6 gerentes de División.

**b. Aplicación de la fórmula al personal
administrativo y operarios**

Cálculo de la muestra de los Empleados Administrativos y Operarios

DATOS:

Z= 90% = 1.96 q= 0.5
N= 90 e= 10 %
p= 0.5

$$n = \frac{(1.96)^2(90)(0.5)(0.5)}{(1.96)^2(0.5)(0.5) + (90-1)(0.15)^2}$$

n= $\frac{86.436}{1.85}$ n= 46.71 aproximado a n= 47

La muestra a considerar para la investigación fue de 47 Empleados a Nivel Administrativo y operativo de la empresa IC CONSULTORÍA S.A. de C.V.

c. Muestra clientes

Para el caso de los clientes, la muestra es no probabilística del tipo "Juicio del investigador", ya que se cuenta actualmente con 15 empresas con contrato vigente, de las cuales se tomó una muestra de 7 empresas consideradas como representativas, ya que tienen contrato con diferente tipo de servicio.

2. Distribución de la muestra.

PERSONAL A ENCUESTAR	NO. DE ENCUESTAS
Gerentes de IC CONSULTORÍA	n= 6
Personal Administrativo, supervisores y operativos	n= 47
Clientes de IC CONSULTORÍA.	n= 7
Total	n= 60

3. Procesamiento y tabulación de la información.

La tabulación de los datos se realizó a través de la obtención de información por medio del cuestionario dirigido a empleados, gerentes y clientes de la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V.; el cuál contiene preguntas cerradas y abiertas, de las cuales estas últimas han sido tabuladas con base a las respuestas obtenidas de los encuestados, es decir que el total de respuestas varía en relación al total de encuestados.

II. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V

A. Objetivo del diagnóstico

Conocer la situación actual del servicio que ofrece la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., y así determinar los aspectos que deben ser mejorados para ofrecer un servicio al cliente con calidad.

1. Diagnóstico sobre la situación actual del funcionamiento de la empresa IC CONSULTORÍA S.A. de C.V. (empleados)

Este diagnóstico se elaboró tomando como base la información recolectada a través de la encuesta dirigida a los empleados que laboran en la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., la cual ha sido estructurada con base a los requisitos de la Norma ISO 9001:2000.

a. Sistema Gestión de Calidad

En este apartado se presenta la situación actual de la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., referente a:

1) Conocimiento del Sistema de Gestión de Calidad

Se ha determinado que el personal que labora en IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. no cuenta con los conocimientos básicos acerca de lo que es un Sistema de Gestión de Calidad, así lo expresó un 94% de los encuestados (ver anexo No.4 pregunta No.3, tabla No.1), debido a que aún no se ha difundido en qué consiste un Sistema de Gestión de Calidad a los empleados ubicados en jerarquías medias y bajas.

2) Aplicación de un sistema de gestión de calidad

La empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. no cuenta con un programa que desarrolle el Sistema de Gestión de Calidad que asegure la eficiente realización de sus procesos y lograr así la satisfacción del cliente con respecto al servicio que se les brinda, así lo manifestó un 32% del personal encuestado (Ver Anexo No.4, Pregunta No.5, tabla No.3); Sin embargo, ésta empresa de servicio muestra un interés por comunicar a sus empleados la importancia de satisfacer las necesidades de sus clientes y lograr así desempeñar su trabajo bajo un Enfoque de Calidad, tal como respondió el 98% de los encuestados, (Ver Anexo No.4, Pregunta No.10, tabla No.8); Esta situación

facilitará a que todo el personal se involucre en la elaboración e implantación de un Sistema de Calidad aplicando la Norma ISO 9001:2000; de igual forma existe un ambiente laboral que promueve el trabajo en equipo; éste aspecto es muy importante y favorable en el desarrollo y en la implantación de un Sistema de Calidad como lo expresó el 77% del personal encuestado (Ver Anexo No.4, Pregunta No.20, Tabla No.18)

3) Organización

Los empleados consideran que la organización en IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., se preocupa por capacitar a su personal y obtener así nuevos conocimientos que contribuyan a lograr la calidad en el servicio al cliente, de acuerdo al 66% de los encuestados , (Ver Anexo No.4, Pregunta No.16, Tabla No.14) No obstante, IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. se preocupa por evaluar la eficacia de las capacitaciones impartidas al personal, de acuerdo al 57% que así respondió (Ver Anexo No.4, Pregunta No.18, Tabla No.16). Esto implica un compromiso por parte del personal, de poner en práctica los conocimientos adquiridos del esfuerzo que hace la empresa por mejorar sus actividades.

4) Eficiencia en la realización de los procesos.

La empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., ha asignado especial cuidado a resolver aquellas situaciones que generen descontento en sus clientes, es decir las quejas que se reciben se toman como retroalimentación que les permite mejorar sus actividades, así como lo expresó el 91% de los encuestados, (Ver Anexo No.4, Pregunta No.24, Tabla No.22) de igual forma, se observa interés por parte de la empresa en conocer la opinión de sus clientes en cuanto a su satisfacción por el servicio prestado, (Ver Anexo No.4, Pregunta No.26, Tabla No.24), y en localizar las causas de las deficiencias en sus procesos (Ver Anexo No.4, Pregunta No.27, Tabla No.25).

5) Conocimiento de las normas ISO 9001:2000

La mayoría de empleados no tiene conocimiento de las Normas ISO 9001:2000, de acuerdo al 68% de respuestas obtenidas, (Ver Anexo No.4, Pregunta No.9, Tabla No.7), ya que no cuentan con programas de capacitación que les permita ampliar sus conocimientos en el área de calidad.

b. Normas ISO 9001:2000

En este apartado se detalla la situación actual de la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., referente a:

1) Aspectos generales

La empresa IC CONSULTORÍA S.A. cuenta con su propia Visión, Misión, Objetivos y Estructura Organizativa, el grave problema se ubica en el hecho de que la mayoría de sus empleados no las conoce; lo que dificulta la aplicación de un Sistema de Gestión de Calidad, de acuerdo al 57% y 53% respectivamente (Ver Anexo No.4, Pregunta No.12 y 13, Tabla No.10 y 11 respectivamente); no obstante, se aclara que el personal no conoce dichos aspectos debido a la mala comunicación que existe por parte de la jefatura, dando como resultado que los empleados no estén totalmente identificados con la empresa.

2) Control de documentos

Se logró determinar que la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., no cuenta con un control de documentos bien definidos el cual contribuya a mejorar el desempeño de las labores de los empleados, y en el caso de existir actualizaciones en sus datos,

éstos no son comunicados (Ver Anexo No.4, Pregunta No.7 y 8, Tabla No.5 y 6 respectivamente)

3) Objetivos y políticas de calidad

La empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., tiene definidos sus objetivos y políticas de calidad, sin embargo, no son del conocimiento de todo el personal, lo que se deriva de la falta de comunicación por parte de la jefatura, generando así que el servicio que ofrece ésta empresa no sea eficiente en su totalidad, así lo opinó el 43% de los encuestados, (Ver Anexo No.4, Pregunta No.6, Tabla No.4).

4) Herramientas técnicas-administrativas

La empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., documenta y aplica todas las herramientas técnicas administrativas para el funcionamiento de ésta empresa de servicio (Ver Anexo No.4, Pregunta No.7, Tabla No.5), Dichas herramientas serán de valiosa ayuda para la aplicación de un Sistema Gestión de Calidad. Así mismo, se ha constatado que el personal tiene definidas y comunicadas sus responsabilidades, según lo expresó el 77% del personal encuestado, (Ver Anexo No.4, Pregunta No.14, Tabla No.12).

5) Promoción de capacitaciones de calidad

La empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. promueve las capacitaciones a todo el personal, de acuerdo al 66% de las respuestas obtenidas de los encuestados (Ver Anexo No.4, Pregunta No.16, Tabla No.14); también se ha determinado que dichas capacitaciones se establecen de acuerdo a la oferta que se presente, así lo expresó el 40% de encuestados, (Ver Anexo No.4, Pregunta No.17, Tabla No.15); esto podría ser un factor no muy adecuado, ya que puede darse el caso de que las capacitaciones que se ofrezcan estén dirigidas a un mismo grupo y no así a todo el personal, o que ayuden a especializar al personal en sus diferentes áreas.

2. Diagnóstico sobre la situación actual del funcionamiento de la empresa IC CONSULTORÍA S.A. de C.V. (gerentes).

a. Importancia de implementar un sistema de gestión de calidad.

Con base en los datos recolectados, a través de las encuestas dirigidas hacia los gerentes, se hace notoria la importancia de lograr la implementación de un sistema de gestión de la calidad que ayude a asegurar la eficiencia de los procesos y garantizar

de ésta manera la satisfacción plena de los clientes, permitiendo así la posible renovación de los contratos de los servicios que presta la compañía, así lo manifestó el 100% de encuestados (Ver Anexo No.5, Pregunta No.3, Tabla No.1).

b. Avances de la empresa para un sistema de gestión de calidad.

Los gerentes de la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., aseguran que se reciben los conocimientos apropiados en cada área por medio de capacitaciones brindadas al personal, para la ejecución de las actividades de acuerdo al 50% de respuestas obtenidas(Ver Anexo No.5, Pregunta No.15, Tabla No.13), y que la evaluación de la eficacia de las capacitaciones se realiza, a través del cumplimiento de metas organizacionales, según el 33% de los encuestados, (Ver Anexo No.5, Pregunta No.18. , Tabla No.16)

c. Interés de las gerencias por brindar un servicio de calidad.

En cuanto a los medios de comunicación que se utilizan en la empresa para divulgar la importancia de un servicio al cliente, se determinó que la mayoría de las divisiones gerenciales, lo realizan mediante reuniones programadas de trabajo, para tener una relación directa con el personal y hacerles conciencia de que el trabajo que se efectúa conlleva a la satisfacción del

cliente en el servicio, así lo manifestó el 83% de los encuestados (Ver Anexo No.5, Pregunta No.9, Tabla No.7)

Con relación a las quejas que se presentan en la compañía, se están ejecutando acciones para resolver la problemática, como lo es de forma escrita, y por vía telefónica; esto de acuerdo al 83% de las respuestas obtenidas (Ver Anexo No.5, Pregunta No.24, Tabla No.22). De ésta manera se ve el interés de la gerencia por resolver situaciones que generen insatisfacción al cliente. Las quejas representan retroalimentación a la empresa, por los servicios prestados.

d. Documentación dentro de la organización.

La documentación que existe dentro de la organización facilita la ejecución de los procedimientos de trabajo, de acuerdo a la opinión de los gerentes encuestados, se realiza las actividades acordes a los manuales de organización y de funciones, (Ver Anexo No.5, Pregunta No.5, Tabla No.3)

3. Diagnóstico sobre la situación actual del servicio que ofrece IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. (clientes)

El Diagnóstico se realizó por medio de la encuesta dirigida a los clientes de IC CONSULTORÍA S.A. De C.V., siguiendo las siguientes variables:

a. Servicio ofrecido

En su mayoría, los clientes de IC CONSULTORÍA, S.A. DE C.V. pertenecen a las grandes empresas y las cuales son las que contratan el servicio de limpieza; según coincidieron el 71% de los encuestados, (Ver Anexo No.6, Pregunta No.3, Tabla No.1).

b. Tiempo de ejecución del servicio.

Todos los clientes encuestados opinan que el servicio que ofrece IC CONSULTORÍA S.A. de C.V. es ejecutado dentro del tiempo de duración del contrato de acuerdo a los requisitos contractuales establecidos con el cliente, así lo expresó el 100% de encuestados (Ver Anexo No.6, Pregunta No.5, Tabla No.3)

c. Fallas en el servicio.

En cuanto al servicio que presta la empresa IC CONSULTORÍA S.A. de C.V., la mayoría de clientes expresó que no han detectado fallas en el servicio, así como lo expresó el 86% (Ver Anexo No.6, Pregunta No.6, Tabla No.4), sin embargo, se ha identificado un nivel de descontento con respecto a los atrasos en sustituciones de personal y desinterés por solucionar ciertas

situaciones cotidianas que obstaculizan el buen desarrollo las actividades (Ver Anexo No.6, Pregunta No.7, Tabla No.5)

d. Equipo y mobiliario de trabajo.

La empresa IC CONSULTORÍA S.A. de C.V., cuenta con equipo apropiado para realizar la prestación de sus servicios, así lo expresó el 86% de los encuestados (Ver Anexo No.6, Pregunta No.8, Tabla No.6), ya que para el desarrollo de sus proyectos de digitación cuenta con software apropiados para brindar el servicio, aunque a en proyectos relacionados con limpieza necesita adquirir mayor número de máquinas aspiradoras, pulidoras y otras herramientas especializadas para ese servicio que faciliten su desarrollo.

e. Atención al cliente.

IC CONSULTORÍA S.A. De C.V., cuenta con nivel satisfactorio en cuanto a la atención al cliente vía llamadas telefónicas y horarios de atención, (Ver Anexo No.6, Pregunta No.9, Tabla No.7), es importante destacar que en cuanto a las visitas periódicas de supervisión del servicio y amabilidad se aprecia que es un importante punto que se está potenciando y que puede llegar a estar en niveles excelentes.

f. Servicio con calidad

El servicio que presta IC CONSULTORÍA S.A. de C.V. es considerado por la mayoría de clientes como muy bueno, (Ver Anexo No.6, Pregunta No.10, Tabla No.8); en cuanto a eficacia en el servicio, atención telefónica, supervisión periódicas, y horarios de atención se ha logrado una buena calificación entre los clientes (Ver Anexo No.6, Pregunta No.9, Tabla No.7) reflejándose en el tiempo que llevan siendo clientes de la empresa, que en su mayoría llevan contratando sus servicios por más de un año, de acuerdo al 71% de los encuestados (Ver Anexo No.6, Pregunta No.11, Tabla No.9)

g. Propuestas de mejora de clientes.

Entre los puntos importantes que mencionaron los clientes con respecto a la mejora en el servicio (Ver Anexo No.6, Pregunta No.12, Tabla No.10) se destacan:

- Brindar capacitación constante a los empleados.
- Mejorar procedimientos para la ejecución del servicio.
- Mejorar tiempos de ejecución de servicio.
- Brindar servicios post-Venta.
- Mejorar servicio al cliente.

**B. Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades
y Amenazas de la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE
C.V.(FODA)**

FORTALEZAS

- Compromiso de la alta gerencia por implantar un Sistema de Gestión de Calidad.
- Muy buen servicio al cliente.
- Amabilidad en la ejecución del servicio.
- Mobiliario y equipo apropiado para la prestación del servicio.
- Supervisión oportuna.
- Horarios accesibles.
- Ubicación estratégica de la empresa.
- Buen ambiente laboral.

OPORTUNIDADES

- Apoyo técnico por parte de CONACYT para el desarrollo de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad.
- La obtención de una certificación del Sistema de Gestión de Calidad, basado en las Normas ISO 9001:2000, generará mayores expansiones en el mercado.

DEBILIDADES

- Complejidad en la comunicación en el ámbito jerárquico.
- Confusión en la interpretación de la información recibida.
- Insuficiente maquinaria para desarrollar funciones de limpieza.
- Inadecuado proceso de elección de capacitaciones.
- Inexistencia de un sistema de documentación ordenado que registre los procedimientos para la prestación de servicios.

- No se cuenta con un seguimiento de quejas y reclamos preciso para resolver la problemática de los clientes.
- Falta de servicios post-venta.

AMENAZAS

- Expansión de la competencia en los mercados que posee la empresa IC CONSULTORÍA S.A. de C.V.
- Cambios en las exigencias de los requisitos de los clientes, provocando costos para brindar el servicio.
- Disminución de ventas en el rubro público, debido al retraso de la aprobación del presupuesto de la nación.

De acuerdo al análisis FODA presentado anteriormente, la empresa IC CONSULTORÍA S.A. de C.V., necesita aplicar un Sistema de Gestión de Calidad que garantice que se disminuirán considerablemente los puntos débiles de la empresa, y que ayudaran a prevenir y combatir las amenazas del entorno. De igual forma, se fortalecerán los factores positivos con los que cuenta dicha empresa, apoyados en la normativa internacional ISO 9000 para garantizar la calidad en el servicio al cliente.

C. Comprobación de Hipótesis.

Para la comprobación de hipótesis, del presente trabajo de investigación, se tomó como base el método estadístico de "Chi Cuadrado" (χ^2) aplicado a la pregunta número 4 del cuestionario dirigido al personal de la empresa IC CONSULTORÍA S.A. de C.V. (ver anexo No. 1). Para realizar la comprobación de hipótesis se hace necesario calcular el χ^2 de prueba y compararlo con el χ^2 de tabla.

Para obtener el χ^2 de prueba se hace necesario obtener los datos observados (ver cuadro No. 1) y los datos esperados (ver cuadro No. 2); los datos observados son aquellos obtenidos de la tabulación de dicha pregunta y son los siguientes:

Preg. 4 ¿Cómo evaluaría el interés por parte de sus compañeros de trabajo, en relación a la calidad en el servicio al cliente?

Hipótesis: El interés en la calidad del servicio al cliente, por parte de los empleados, contribuirá a la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

DATOS OBSERVADOS:

CUADRO No. 1

ÁREA	ENCUESTADOS POR AREA	<i>Preg. 4. ¿Como evaluaría el interés por parte de sus compañeros de trabajo, Con relación a la calidad en el servicio al cliente?</i>			
		MUY BUENA	BUENA	DEFICIENTE	NS/NR
Asistente de gerencia	1	0	1	0	0
Asistente administrativo	2	1	0	1	0
Contador	1	0	1	0	0
Auxiliar contable	13	7	5	0	1
Técnicos en informática	1	1	0	0	0
Técnicos en limpieza	12	8	4	0	0
Digitador	15	7	7	0	1
Coordinador de proyecto	2	2	0	0	0
TOTAL	47	26	18	1	2

Los datos esperados se obtuvieron de sumar los datos de cada fila y dividirlo en el total de su respectiva columna, y así obtener el porcentaje con el cual se multiplicará la sumatoria de los datos observados. Los resultados se presentan a continuación:

ÁREA	ENCUESTADOS POR AREA	PORCENTAJE
Asistente de gerencia	1	2.1%
Asistente administrativo	2	4.3%
Contador	1	2.1%
Auxiliar contable	13	27.7%
Técnicos en informática	1	2.1%
Técnicos en limpieza	12	25.5%
Digitador	15	31.9%
Coordinador de proyecto	2	4.3%
TOTAL	47	100%

DATOS ESPERADOS:

CUADRO No. 2

AREA	ENCUESTADO S POR AREA	<i>Preg. 4. ¿Como evaluaría el interés por parte de sus compañeros de trabajo, con relación a la calidad en el servicio al cliente?</i>			
		MUY BUENA	BUENA	DEFICIENTE	NS/NR
Asistente de gerencia	1	1	1	0	0
Asistente administrativo	2	1	1	0	0
Contador	1	1	1	0	0
Auxiliar contable	13	7	5	0	1
Técnicos en informática	1	1	1	0	0
Técnicos en limpieza	12	6	4	0	0
Digitador	15	8	5	1	1
Coordinador de proyecto	2	1	1	0	0
TOTAL	47	26	19	1	2

Aplicando la formula de χ^2 para obtener el χ^2 de prueba se obtienen los siguientes datos:

$$\chi^2 \text{ prueba} = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

O: Datos observados

E: Datos esperados

Aplicando la formula para datos esperados por opción se obtuvo el siguiente resultado.

$$\begin{array}{ll} \chi^2 \text{ prueba MUY BUENA} = 3.265 & \chi^2 \text{ prueba BUENA} = 3.37 \\ \chi^2 \text{ prueba DEFICIENTE} = 1 & \chi^2 \text{ prueba NS/NR} = 0 \end{array}$$

La sumatoria total de cómo resultado $\chi^2 \text{ prueba} = 8.035$

Aplicando un nivel de significancia de 0.05 ($\alpha = 0.05$), y utilizando los grados de libertad, se obtiene el χ^2 de tabla,

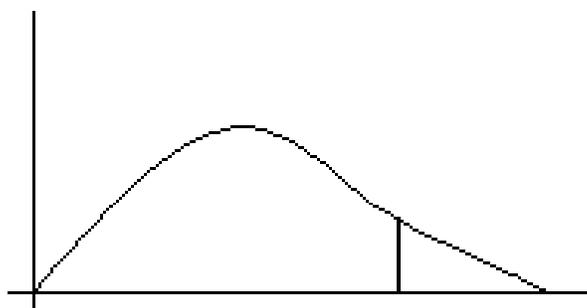
$$\begin{aligned} \text{Grados de libertad} &= (\text{No. de filas} - 1)(\text{No. de columnas} - 1) \\ \text{Grados de libertad} &= (8-1)(4-1) = (7)(3) = 21 \text{ grados de libertad} \end{aligned}$$

Luego:

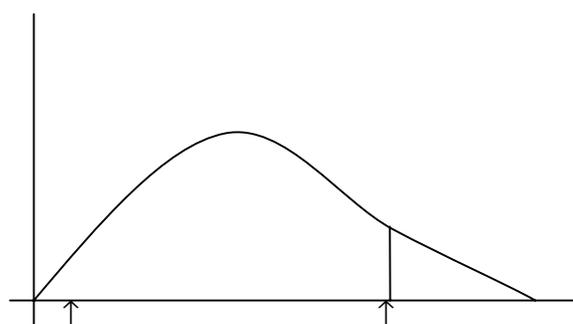
$$\alpha = 0.05 \quad \text{Grados de libertad} = 21$$

Ubicándose en la tabla D Distribución de χ^2 (ver anexo No. 7), se tiene que el χ^2 de tabla = 32.671

Gráficamente, se tiene lo siguiente:



0 ←área de aceptación→ χ^2 ←área de rechazo→



8.035

32.671

χ^2 prueba

χ^2 tabla

Por lo tanto se aprueba la hipótesis de la pregunta número 4 "El interés en la calidad del servicio al cliente, por parte de los empleados, contribuirá a la implementación del Sistema de Gestión de Calidad" tomando en cuenta los datos obtenidos por el

Método χ^2 . Con base en ésta información se deduce que la hipótesis general del trabajo de investigación se aprueba, es decir, que la implementación de un SGC basado en las Normas ISO 9001:2000 en la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., si contribuirá a lograr la calidad en el servicio al cliente.

D. Conclusiones y Recomendaciones

Con base a la investigación de campo realizada en la empresa IC CONSULTORÍA S.A. de C.V., a través de las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de la información, se presentan las siguientes conclusiones y recomendaciones:

1. Conclusiones

- La empresa IC CONSULTORÍA, S.A. DE C.V. no cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad que contribuya a garantizar la calidad en el servicio al cliente.
- Se hace notorio el interés por parte de las gerencias por la Calidad, promoviendo un servicio satisfactorio a los clientes en las distintas divisiones de la organización, no obstante falta comprometer a los empleados en cada responsabilidad de satisfacción.

- No se posee un programa, que evalúe constantemente el nivel de asimilación adquirido por el personal con respecto a las capacitaciones brindadas, el cual garantice la eficacia en el desempeño de sus labores.
- La existencia de políticas y de objetivos dentro de la organización son adelantos para la implementación del Sistema de Calidad, sin embargo, no se encuentran divulgados su procedimiento para su aplicación.
- Se observa que la empresa no posee un sistema documentado basado en Normas ISO 9001:2000, aunque se tienen avances de documentación empresarial.

2. Recomendaciones

- Diseñar la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad aplicando la Norma ISO 9001:2000, en la empresa IC CONSULTORÍA S.A. de C.V., que ayude a garantizar la calidad en el servicio que proporciona la empresa, mediante la definición de los procedimientos y procesos entorno a la calidad; el cuál se desarrolla en el capítulo número 3 del presente trabajo de investigación.

- Diseñar un Manual de Calidad que especifique el alcance del Sistema de Gestión de Calidad, procedimientos y funciones.
- Estructurar las responsabilidades de cada área de trabajo, por medio de los procesos del Sistema de calidad, determinando actividades específicas para un mejor control de calidad.
- Impulsar una cultura con el enfoque de servicio al cliente, que genere la fidelidad de éste para con la empresa.
- Gestionar los recursos y actividades bajo el enfoque basado en procesos, definiendo sistemáticamente las actividades y estableciendo responsabilidades claras.

CAPÍTULO III

"PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD APLICANDO LA NORMA ISO 9001:2000 EN LA EMPRESA IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V."

El presente capítulo detalla la propuesta del sistema de gestión de calidad (SGC) basado en la Norma ISO 9001:2000, en el cual se especifica los requisitos para un SGC aplicable en aquellas organizaciones que necesiten demostrar su capacidad para proporcionar eficientemente los servicios al cliente, debido a que esta Norma tiene como objetivo principal aumentar y asegurar la satisfacción del cliente.

I. Objetivo de la propuesta

Proponer un sistema de gestión de calidad aplicando la Norma ISO 9001:2000 en la prestación del servicio a empresas privadas e instituciones gubernamentales, y con ello asegurar la calidad de los servicios que ofrece la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V.

A. Sistema De Gestión De La Calidad.

1. Aspectos Generales

a. Importancia

Por medio del Sistema de gestión de calidad (SGC), basado en la Norma ISO 9001:2000, la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., logrará garantizar la calidad en los distintos servicios que ofrece, con el objeto de incrementar la satisfacción de sus clientes, ya sea en la empresa privada como también las instituciones gubernamentales; ya que contará con las herramientas que le permitirán conocer y cubrir las exigencias y las necesidades de los clientes, a la vez se definirán sus procedimientos principales, de soporte y de mejora, contribuyendo al logro de un servicio con calidad.

A través del SGC, la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., determinará objetivos y políticas de calidad, los cuales dependerán del desarrollo de un buen ambiente interno, en el cual se genere una cultura de calidad enfocada al cliente, se involucre al logro de los objetivos de la unidad y se identifiquen los recursos necesarios para el desarrollo del SGC.

b. Objetivos

Los objetivos que se pretenden alcanzar con el sistema de gestión de calidad son los siguientes:

- Establecer la política y los objetivos de calidad, que fomenten la cultura de servicio al cliente en la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V.
- Definir una estructura organizacional funcional, en la cual se desarrolle una comunicación eficiente a nivel interno, y que al mismo tiempo favorezca la comunicación con los clientes de la empresa.
- Determinar los procedimientos y responsabilidades para el logro de los objetivos de la calidad.
- Proporcionar los instrumentos necesarios para que la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. pueda identificar el grado de satisfacción al cliente y así promover acciones de mejora.

2. Desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad

La estructura del diseño del SGC para la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. aplicado a los servicios que ofrece dicha empresa, se basa en las especificaciones exigidas por la Norma ISO 9001:2000.

3. Requisitos Generales

La empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. debe asegurarse de establecer, documentar, implementar y mantener el SGC, y velar porque se mejore continuamente su efectividad, tomando en cuenta los requisitos de dicha Norma, los cuales son: Identificar los procedimientos del servicio que ofrece la empresa; determinar la secuencia e interacción de dichos procedimientos estableciendo el criterio junto con el método a utilizar, para asegurar que se ejecute de acuerdo a lo documentado, dándole el seguimiento respectivo para proporcionar la mejora continua, logrando así un efectivo control y operación en el desarrollo del SGC.

Se debe, también, asegurar la disponibilidad de recursos y de la información pertinente para el buen desarrollo del SGC; de igual forma, monitorear, medir y analizar los procedimientos realizados durante y después de la prestación del servicio.

La medición por parte de la dirección, auditorías internas de calidad, acciones correctivas y preventivas deben estar definidos como procedimientos, con el fin de conocer los resultados de la implementación del SGC y así realizar las mejoras que se consideren necesarias garantizando la calidad del servicio brindado.

Finalmente, la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. debe implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua en el desarrollo de sus procedimientos.

Sin embargo, se tienen como exclusiones los requisitos 7.3 Diseño y desarrollo, y 7.5.6 Control de los equipos de Medición y Seguimiento; ya que estos requisitos son utilizados por empresas que fabrican el producto; para el caso de IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., no aplican dichos apartados de la Norma, ya que no fabrican productos.

4. Requisitos de la documentación

a. Generalidades

La empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. deberá incluir en su documentación, la declaración de una Política de Calidad y Objetivos de Calidad; el Manual de Calidad, el cual describirá la política de calidad de la empresa, la estructura general así como la referencia de los procedimientos; el Manual de Procedimientos que contendrá los procedimientos documentados donde se establezcan y controlen los servicios que presta la empresa conforme a los requerimientos de la Norma.

b. Manual de Calidad

El Manual de la Calidad incluye el alcance del SGC, los detalles y la justificación de cualquier tipo de exclusión; Los procedimientos documentados o con referencia a ellos; por último deberá contener una descripción de la interacción entre los procesos del SGC.

c. Control de los Documentos

En la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. se debe tener un control de documentos de acuerdo a los requisitos especificados en la Norma, la aprobación antes de la emisión de dichos documentos; revisión y actualización si es necesario y aprobarlos nuevamente; identificación de cambios y de revisión del estado de éstos; se debe tener disponibilidad de versiones en los puntos de utilización; Los documentos deben estar legibles e identificables esto aplica para los documentos internos y externos y se debe tener un control de su distribución; finalmente se debe tener prevención en el uso de documentos obsoletos.

d. Control de los Registros

La empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. debe generar registros que incluyan la identificación, almacenamiento, protección, recuperación de datos, tiempo de retención, y disposición de los documentos, y así mostrar los resultados de todas las actividades realizadas en el SGC; estos registros tendrán que permanecer legibles, identificables y recuperables de acuerdo a los lineamientos de la norma expresados en el control de documentos.

Dentro de la empresa, se tomará como base un período de 3 años para el almacenamiento de los registros.

Resumen de registros del SGC de la empresa

IC CONSULTORÍA, S.A DE C.V.

- Informe de División de Control de Calidad
- Tablas de objetivos generales
- Tablas de objetivos por área
- Informe de revisión del SGC.
- Informe de Plan Acción / Mejora.
- Ficha de Indicador
- Informe de Indicadores
- Listado de documentos de calidad
- Lista de documentos externos
- Lista de Control de distribución
- Hoja de control de cambios
- Encuesta de satisfacción del Cliente.
- Informe de Resultados de satisfacción al cliente
- Lista de proveedores Homologados
- Registros de la calidad de los proveedores.
- Órdenes de compra
- Cuestionario de evaluación de proveedores.

B. Responsabilidad de la dirección

Con base a la Norma ISO 9001:2000, y su apartado 5 se determina lo siguiente:

1. Compromiso de la dirección

La implementación del SGC debe ser responsabilidad de la alta dirección, la cual debe comprometerse a desarrollar de forma eficaz todas las fases que lleva la formación del SGC. Como el establecimiento de políticas y objetivos de calidad, que deben ser enfocados a la satisfacción del cliente, y velar por su establecimiento dentro de la organización.

2. Enfoque al cliente.

La empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. debe buscar los mecanismos que le permitan determinar de forma eficaz los requisitos del cliente.

Es importante conocer la forma en que los clientes desean que se les suministre los requisitos que solicitan, y de esta forma la empresa logrará ofrecer una mayor satisfacción al cliente.

3. Política de Calidad.

La alta dirección es la encargada de establecer y documentar la política de calidad, la cual debe ser adecuada a la organización. La política de calidad (ver anexo 8), debe expresar un compromiso por parte de la empresa, incluir un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de calidad, además debe cumplir con los requisitos del cliente y mantener la mejora continua dentro del SGC.

4. Planificación.

a. Objetivos de Calidad

IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. debe asegurarse que los objetivos de calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir con los requisitos para el servicio, se establezcan en las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización (ver anexo 8).

b. Planificación del Sistema de Gestión de Calidad.

I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V. lleva a cabo la planificación de la calidad para:

1) Cumplir los requisitos generales del SGC según la Norma ISO 9001:2000

- Preparación de planes de calidad
- Identificación de Recursos y habilidades que pueden ser necesarias para obtener la calidad requerida.
- Asegurar la compatibilidad de los procesos con los requisitos especificados.
- Identificación de métodos de verificación en las etapas adecuadas.
- Identificación de los registros de calidad.

2) Mantener la integridad del Sistema cuando se lleven a cabo cambios planificados que puedan afectar a éste:

Los cambios podrían producirse como consecuencia de una revisión de la norma de referencia del SGC, modificaciones importantes de la estructura de I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V.

La división de control de calidad de I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V., será quien dirija y efectúe el seguimiento de los cambios para asegurar su integridad, asignando responsabilidades y plazos para la realización (según se considere necesario) de las tareas descritas en las siguientes fases:

Fase 1: Evaluación

Se detectarán y documentarán las diferencias entre el sistema implantado y el sistema futuro, determinando las carencias actuales, y las acciones a desarrollar para su corrección.

Fase 2: Adecuación de la documentación y formación

Se trazará un plan de adecuación de la documentación del sistema actual y/o elaboración de nuevos documentos para cumplir los requerimientos del nuevo sistema a implantar.

Si se considera necesario, se elaborará un plan de formación para adquirir los conocimientos técnicos necesarios para la implantación del nuevo sistema de gestión de calidad. Así mismo, se realizarán seminarios, con el fin de divulgar y sensibilizar a todo el personal de I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V.

Fase 3: Implantación

Se desarrollará un plan de implantación que defina en el tiempo las actividades y responsables de llevarlas a efecto.

Se ejecutarán las actividades del plan de implantación realizando el seguimiento la división de control de calidad, tomando las medidas correctivas necesarias cuando se detecten desviaciones.

Fase 4: Auditoría Interna

Una vez que la división de control de calidad estime que el sistema está suficientemente implantado, se realizará una auditoría interna con el fin de determinar el grado real de implantación y detectar las posibles no conformidades.

Como consecuencia de la auditoría, se establecerán las acciones correctivas necesarias para conseguir solventar las no conformidades.

Fase 5: Revisión del Sistema

Se efectuará una revisión del sistema por la dirección conforme a lo establecido en el SGC implantado.

Fase 6: Certificación

El sistema de calidad modificado debe ser certificado por la empresa certificadora. Para ello, la división de control de calidad de I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V. decidirá si se requiere una auditoría extraordinaria o se realiza la certificación, aprovechando la auditoría de seguimiento o renovación del certificado.

5. Responsabilidad, Autoridad y Comunicación

La estructura organizativa propuesta a la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. (Ver Figura No.1), muestra las interrelaciones, responsabilidades y autoridad del personal. La estructura organizativa está conformada de la siguiente manera:

a. Gerente General:

Tiene la máxima autoridad para planificar, decidir y evaluar la política de I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V. en los aspectos económico, operativo y de calidad.

Se concretan, entre otras, las siguientes responsabilidades:

- Definir la política de calidad de I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V.
- Definir la parte estratégica, planeación y políticas de la empresa.
- Aprobar el Manual de Calidad.
- Presidir el comité de calidad I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V.
- Revisar el sistema de calidad.
- Firmar la aprobación de los procedimientos de calidad que desarrollan el Manual de Calidad.

- Aprobar los planes de formación.
- Firmar la aprobación del plan anual de auditorías internas de calidad.
- Establecer los objetivos de calidad de I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V., con arreglo a la mejora continua del Sistema y a la planificación de cada uno de ellos.
- Aprobar la planificación de los objetivos de calidad de cada área.

b. División de control de calidad

La calidad de los servicios prestados por I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V., es consecuencia de la actuación conjunta de todas las divisiones y, cada implicado en las actividades, es responsable del total cumplimiento de lo especificado en los capítulos del Manual de la calidad y desarrollo en los procedimientos generales de calidad.

Para coordinar todas las actuaciones en materia de calidad, existe la figura del coordinador de calidad. Sus principales funciones son:

- Controlar, archivar y distribuir los documentos del Sistema de Calidad.

- Supervisar la plena implantación del sistema de gestión la calidad.
- Administrar el programa de auditorías internas de la calidad.
- Analizar la percepción de calidad que tiene el cliente sobre los servicios suministrados por I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V., así como sus reclamaciones y sugerencias.
- Gestionar la resolución de las reclamaciones.
- Informar periódicamente al gerente general sobre el grado de implantación del sistema, así como de los principales problemas de calidad.
- Elaborar los informes del desempeño del / los procesos de los cuales sea propietario.
- Comprobar la eficacia de las acciones correctivas
- Participar en el comité de calidad.

Por lo tanto, se hace necesaria la creación de un comité de calidad para que gestione y tome decisiones con respecto a la calidad en las actividades de la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., y cuyas funciones serán las siguientes:

- Seguimiento de los objetivos de calidad.
- Impulsar los planes para conseguir los objetivos de calidad.

- Proveer los recursos que hacen falta para llevar a cabo los planes.
- Establecer controles para evaluar los objetivos.
- Análisis y seguimiento de las No Conformidades, a fin de desarrollar acciones Correctivas y Preventivas.
- Aprobar los Procedimientos generales y específicos del sistema de calidad.
- Participar en el comité de calidad.

La composición del comité de calidad estará conformado de la siguiente manera:

Presidente:	Gerente General
Secretario:	Coordinador de Calidad
Vocales:	Gerente de División Institucional (Representante de la Dirección) Gerente de División Industrial Gerente de División de Comercialización Gerente de División de Proyectos Gerente de División de Finanzas y Administración.

Para el tratamiento de algún tema específico, cualquier vocal podrá ser asistido por un miembro de su área; las reuniones del Comité se realizarán en las instalaciones de la empresa IC

CONSULTORÍA S.A. DE C.V. Dichas reuniones serán mensuales, en fecha y hora a determinar por el secretario del comité de calidad. El secretario del comité de calidad levantará Acta de cada reunión, donde se reflejarán los acuerdos tomados, las actuaciones a realizar así como el responsable y plazo de ejecución.

c. Representante de la dirección:

La dirección de I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V. ha establecido la figura del Representante de Dirección quien, con independencia de otras responsabilidades, tiene la responsabilidad y autoridad para:

- Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el SGC.
- Informar a Dirección sobre el desempeño del SGC y de cualquier necesidad de mejora.
- Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.
- Participar en el comité de calidad

d. División Institucional:

- Dar entrenamiento constante al personal.

- Verificar el cumplimiento de los procesos establecidos y estándares de servicios.
- Programación de las actividades.
- Verificar las especificaciones de calidad del servicio en cada proceso.
- Coordinar reuniones de trabajo e información con el personal de la división.
- Establecer horarios de trabajo del personal.
- Verificar el orden y la limpieza de las operaciones.
- Control de la operación diaria y elaboración del reporte consolidado semanal.
- Elaborar y revisar documentos del SGC
- Participar en el comité de calidad.

e. División Industrial:

- Dar entrenamiento constante al personal.
- Verificar el cumplimiento de los procesos establecidos y estándares de servicios.
- Programación de las actividades de mantenimiento.
- Verificar las especificaciones de calidad del servicio en cada proceso.

- Coordinar reuniones de trabajo e información con el personal de la división.
- Establecer horarios de trabajo del personal.
- Verificar el orden y la limpieza de las operaciones.
- Control de la operación diaria y elaboración del reporte consolidado semanal.
- Elaborar y revisar documentos del SGC
- Participar en el comité de calidad.

f. División de Comercialización:

- Establecer la política de comercialización y las proyecciones de ventas con la Gerencia General, así como darles seguimiento.
- Gestión de ventas con clientes nacionales y extranjeros.
- Búsqueda y selección de nuevos clientes.
- Redacción de correspondencia comercial dirigida a los clientes.
- Dar seguimiento a los reclamos de los clientes, cuando los hubiere.
- Revisar documentos del SGC
- Participar en el comité de calidad.

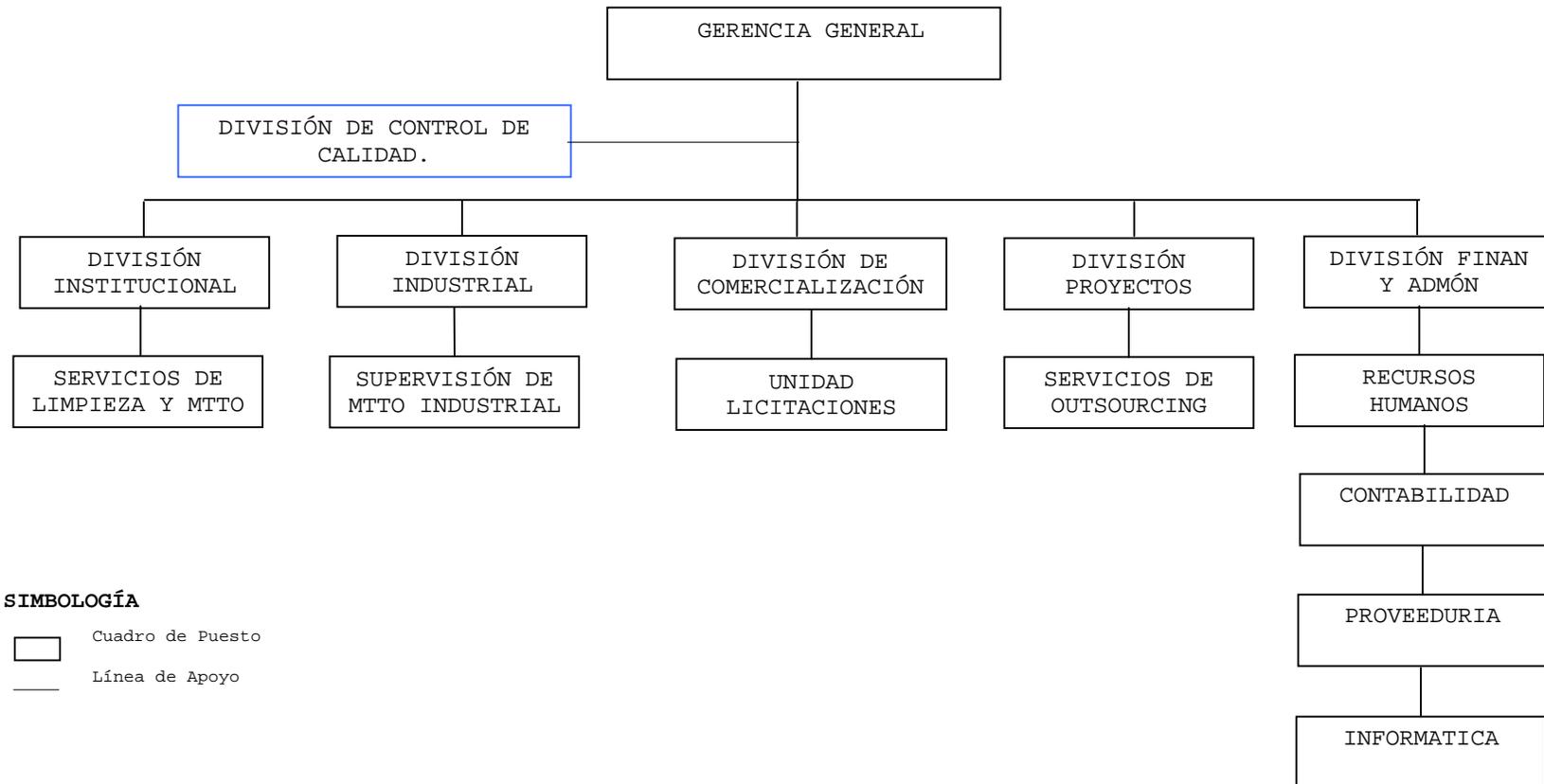
g. División de Proyectos:

- Elaborar la planificación de los proyectos
- Proporcionar la programación de ejecución de los proyectos.
- Dar instrucciones técnicas para la ejecución del proyecto.
- Supervisar los proyectos asignados a la empresa.
- Revisar documentos del SGC.
- Participar en el comité de calidad.

h. División de Finanzas y Administración

- Contratación y dirección de Personal
- Revisar documentos del SGC
- Elaboración de planilla de salarios
- Pagos a Proveedores nacionales e internacionales
- Revisión de Líneas de Crédito a los Clientes
- Coordinación de cobros
- Brindar mantenimiento correctivo y preventivo al sistema computacional de la empresa.
- Participar en el comité de calidad.

FIGURA No 1
 ORGANIGRAMA PROPUESTO DE LA EMPRESA IC CONSULTORÍA S.A DE C.V.



FUENTE: Elaboración propia del grupo

FECHA: Septiembre de 2004

i. Comunicación Interna

Atendiendo a las características de sus servicios y a los requisitos de sus clientes, la dirección de I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V, deduce que la comunicación es un factor importante a tener en cuenta entre el personal de la organización.

El sistema de comunicación interna entre los diferentes niveles y funciones tiene por finalidad:

- a) Asegurar el funcionamiento de los distintos procesos
- b) Contribuir a las necesidades de toma de conciencia del personal
- c) Facilitar el conocimiento y control de la documentación del sistema
- d) Exponer los resultados obtenidos
- e) Asegurar la retroalimentación necesaria

La metodología que se sigue para la comunicación interna se basa en tres actividades básicas:

- Reuniones periódicas con el personal, en las que por una parte se informa al personal y por otra se obtiene la retroalimentación del mismo.
- Cartelera informativa al personal, donde se publica la información de interés.
- Uso del correo electrónico (intranet)

Asimismo, los jefes de cada área informan a la Gerencia General del funcionamiento, adecuación y eficacia del SGC en relación tanto de las actividades de medición y seguimiento como de los datos relativos a las no conformidades y problemas que pudieran producirse.

6.Revisión por la dirección

a. Generalidades

La gerencia general de I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V, en un período no mayor a un año, revisa el SGC de la organización, con el objeto de asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continua, como se establece en el Procedimiento General de Calidad "PE-RD-03 Revisión del Sistema por la Dirección" (Ver Anexo No.9)

Estas revisiones incluyen la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el SGC, incluyendo la política y los objetivos de la calidad.

b. Información para la revisión

La información de entrada que como mínimo establece I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V. para la revisión del sistema viene dada por:

- Resultado de auditorías
- Retroalimentación del cliente,
- Desempeño de los procesos y conformidad del servicio,
- Estado de las acciones correctivas y preventivas,
- Acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas,
- Cumplimiento de objetivos
- Cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad,
- Recomendaciones para la mejora.
- Desempeño de los procesos y conformidad del servicio.

c. Resultados de la revisión

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

- Las propuestas de mejora del SGC y de los procedimientos.
- El establecimiento de los objetivos para el siguiente período.
- Las necesidades de recursos para poder llevar a cabo los planes de mejora.

- Las propuestas de mejora del servicio, en relación con los resultados de satisfacción del cliente.

C. Gestión de los recursos

La gestión de recursos pretende asegurar la eficiencia y eficacia del SGC mediante la provisión de los recursos técnicos, materiales y humanos necesarios para la correcta realización de los servicios.

1. Provisión de recursos

La organización deberá de determinar y proporcionar los recursos necesarios, y en el momento oportuno, para mantener continuamente un SGC eficaz, desarrollando el aumento de la satisfacción de los clientes mediante el cumplimiento de sus requisitos especificados de calidad.

2. Recursos Humanos

a. Generalidades

I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V. deberá proporcionar personal necesario competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiada, atendiendo a su repercusión en la calidad del servicio.

b. Competencia, Toma De Conciencia Y Formación

El recurso humano que formará parte de la empresa será seleccionado bajo el procedimiento de "PA-RCS-01 Reclutamiento, Selección y Contratación de personal" (Ver anexo 9) que permita verificar la competencia del candidato por medio de evaluaciones sicométricas y entrevistas, además se busca tener la seguridad de la formación del candidato, sus capacidades técnicas como conocimientos y habilidades propias del puesto de trabajo.

El desempeño de cada puesto requiere de su respectiva evaluación, para asegurar su efectividad y corregir fallas en el desarrollo de las actividades, examinando, así la necesidad de capacitación o verificar problemas de relaciones sociales. Así también, se deberá generar charlas informativas donde se explique la importancia de sus actividades, y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de calidad.

c. Infraestructura Y Ambiente De Trabajo

La dirección de I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V., con el objeto de proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto y servicio, incluirá anualmente, dentro del proceso de planificación, y sujeto al presupuesto, un plan de inversiones

y mantenimiento de instalaciones, necesarias para satisfacer las necesidades de:

- Edificios, espacio de trabajo y servicios asociados
- Equipos para los procesos, (tanto hardware como software), y
- Servicios de apoyo tales (como transporte y comunicación)

Dicho plan, que cubre un periodo anual, se mantendrá actualizado dentro del proceso de seguimiento de I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V.

Los resultados se analizarán en el proceso de revisión por la dirección, que establece los objetivos para el periodo siguiente.

I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V. dotará a cada persona con los equipos e instalaciones necesarios para la realización de su trabajo, con el fin de crear un óptimo entorno de trabajo y que ésta repercuta en tratar de lograr una mayor satisfacción del cliente. Entre el equipo a proporcionar se encuentra:

Limpieza y mantenimiento:

- Máquinas pulidoras modernas
- Desgramadoras
- Equipo de seguridad
- Máquinas aspiradoras

Proyectos de Outsourcing:

- Software para captura de datos
- Mobiliario y Equipo de oficina

Infraestructura:

- Iluminación adecuada
- Ventilación

D. Realización del producto

1. Planificación de la realización del servicio

I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V. deberá llevar a cabo la planificación y desarrollo de los procesos necesarios para la realización del servicio, de acuerdo con: la normativa aplicable, los requisitos de los clientes y los del SGC establecido, incluyendo:

- Los objetivos de la calidad y los requisitos para el servicio, la necesidad de establecer procesos, documentos y proporcionar recursos específicos para el servicio.
- Las actividades requeridas, según apliquen, de verificación, validación, seguimiento, e inspecciones específicas para el servicio, así como los criterios para la aceptación del mismo; y, los registros que sean

necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos y el servicio cumplen los requisitos.

2. Procesos relacionados con el cliente

I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V., de acuerdo con su política de calidad, desarrollará los siguientes procesos relacionados con los clientes.

a. Determinación y revisión de los requisitos relacionados con el producto y servicio

I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V. deberá determinar los requisitos especificados por el cliente, más los legales y reglamentarios que apliquen y los determinados por I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V.

En todos los casos estarán documentados, de forma completa, clara e inequívoca, los requisitos del cliente relacionados con los distintos servicios, a través de:

- Los Procedimientos, Reglamentación y otra documentación aplicable.
- La investigación de los requisitos de los clientes y la evaluación periódica de la satisfacción del cliente que realiza por I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V.

I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V., en su revisión anual por la dirección establece las necesidades de recursos para cumplir con los requisitos y los objetivos de satisfacción de los clientes, dentro del presupuesto establecido.

b. Comunicación con los clientes

La comunicación con el cliente es un elemento clave en la provisión de los productos y servicios y en la satisfacción del cliente, según los resultados de la evaluación de satisfacción al cliente.

La comunicación de I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V. con los clientes incluye temas relativos a:

- Información sobre el producto y servicio
- Tratamiento de preguntas, cuestiones, requisitos del producto y servicio, etc.
- Retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas.

El procedimiento general de calidad "PE-SC-05 Evaluación de la Satisfacción de los Clientes" (Ver Anexo No.9), presenta el proceso de establecer y evaluar el grado de satisfacción de los clientes con los servicios de I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V..

I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V. deberá considerar importante facilitar los canales de comunicación con el cliente, para mejorar sus servicios y conocer la opinión de éstos. De ésta forma se podrá conocer el nivel de calidad que I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V. ofrece a sus clientes.

3. COMPRAS

a. Proceso de compras

Los productos en los cuales tienen incidencia directa en la calidad del servicio se encuentran:

- Maquinaria y accesorios
- Materiales de limpieza
- Servicios de apoyo tales como informática, formación.
- Equipos de seguridad.

Por lo tanto, la organización debe evaluar y seleccionar a los proveedores que cumplan las especificaciones definidas por el usuario, de acuerdo al procedimiento general "PA-CEP-03 Compras y evaluación de proveedores" (Ver Anexo No.9), debe existir una responsabilidad mutua entre la empresa y el vendedor en cuanto a la calidad del servicio.

b. Verificación de los productos comprados

En el procedimiento general de Calidad "PA-CEP-03 Compra y evaluación de proveedores" (Ver Anexo No.9), se debe establecer la sistemática a seguir en cuanto a la recepción y verificación de los productos comprados, para determinar la conformidad de los mismos respecto a los requisitos de compra especificados.

4. Producción y prestación del servicio

a. Control de los procesos y de la prestación del servicio

I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V. deberá planificar y llevar a cabo las distintas actividades, y procedimientos para la realización del servicio, bajo condiciones controladas, según queda reflejado en los procedimientos generales:

- La disponibilidad de información que describa las características del servicio.
- La disponibilidad de procedimientos específicos, cuando sea necesario
- La utilización de los medios apropiados
- La implementación del seguimiento y medición, y
- La implementación de actividades de entrega y posteriores a la entrega.

En la documentación del sistema de calidad también se incluye la metodología que I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V. aplicará en la asignación y coordinación de los trabajos, con el objeto de asegurar el cumplimiento de la calidad del servicio y de los plazos comprometidos y la utilización más eficiente de los recursos.

b. Validación de los procedimientos de la prestación del servicio

I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V. deberá validar sus procedimientos a través de una adecuada asignación de recursos, tanto técnicos (hardware y software) como humanos, y la debida cualificación de los mismos.

Dichos procedimientos están especificados por el SGC a través de procedimientos generales de calidad, y serán planificados y documentados por I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V.

IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. deberá validar sus procedimientos de acuerdo a la experiencia que ha tenido en estos años, con relación a la prestación de servicios.

Los cambios sustanciales, que puedan producirse por cualquier causa en el desarrollo de actividades de los procesos, podrán dar lugar a que éstos sean sometidos a una nueva planificación y re-validación, con objeto de garantizar su adecuación para el fin previsto.

c. Identificación y trazabilidad

I.C. CONSULTORÍA S.A. DE C.V. mantendrá, para todos sus servicios, una forma de identificación que permitirá tratar y gestionar individualmente cada prestación de servicio, desde el inicio hasta final del mismo.

Además, cada servicio generará una serie de documentos (historiales, estudios, resultados, informes) con los que se garantizará el seguimiento de todo el proceso de prestación del servicio, ya que estos documentos reflejarán e indicarán, asimismo, el estado del proceso.

IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., será la encargada de asegurar la trazabilidad que se requiere para el propio control de los procesos, mediante los registros de los procesos y el sistema de archivo.

d. Propiedad del cliente

La aplicación de este requisito se basa en el hecho que la prestación del servicio se realiza en las instalaciones del cliente. En el caso de información proporcionada por el cliente, IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. deberá proteger y salvaguardar estos datos, garantizando así la confidencialidad manteniéndolos debidamente identificados y archivados.

En caso de pérdida o deterioro de bienes y/o de datos del cliente, IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. se pondrá en comunicación con éste, para informarle la situación y registrará lo ocurrido en la parte de No Conformidad.

e. Preservación del producto

Este requisito de la Norma sólo aplica, en IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., en lo relativo a la correcta preservación de las copias / back-up de los datos y a la documentación relacionada con el servicio prestado.

Con el fin de garantizar su adecuada conservación, IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. establecerá un control de dicha actividad que se basará en la definición de:

- Áreas de archivo establecidas que prevengan el daño o deterioro tanto del software como de la documentación.
- Identificación adecuada de la documentación archivada, y del software a almacenar.

E. Medición, Análisis Y Mejora

1. Generalidades

IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. deberá definir, planificar e implementar las actividades de medición y seguimiento, para asegurar la eficacia del SGC. Por tanto, la medición, análisis y mejora tiene un alcance en:

- El Sistema de Calidad,
- Procedimientos y servicios
- Satisfacción del cliente

2. Seguimiento y medición

a. Satisfacción del cliente

Como una de las medidas del desempeño del SGC, IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. llevará a cabo el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente, con respecto al cumplimiento de sus requisitos.

En el Procedimiento General de Calidad "PE-SC-05 Evaluación de la Satisfacción de los Clientes" (Ver Anexo No.9), se establecen los métodos para obtener y utilizar la información sobre el grado de satisfacción del cliente.

b. Auditoría Interna

IC. CONSULTORÍA S.A. DE C.V. llevará a cabo, a intervalos planificados, auditorías internas para determinar si el SGC es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de la norma de referencia y con los requisitos del SGC establecidos por IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V.

En el Procedimiento General de Calidad "PE-AI-01 Auditorías Internas" (Ver Anexo No.9), se determina la metodología a seguir en la planificación, programación y ejecución de las auditorías internas de calidad, para verificar si las actividades relativas a la calidad y los resultados correspondientes, cumplen las disposiciones previstas, y para determinar la eficacia del sistema de calidad.

Las auditorías internas de la calidad se deberán programar en función de la naturaleza y de la importancia de la actividad sometida a auditar y se llevarán a término por personal independiente de aquél que tiene responsabilidad directa sobre la actividad auditada.

Los resultados de las auditorías se registrarán y se transmitirán al personal que tiene responsabilidad en el área auditada. El personal directivo responsable de esta área deberá realizar lo antes posible las acciones correctivas de las deficiencias detectadas durante la auditoría. En el procedimiento mencionado se definirán los requisitos de cualificación de los auditores internos.

c. Seguimiento y medición de los procesos y servicios

IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., deberá establecer un método de seguimiento y medición de los procedimientos

El seguimiento de los procesos, se lleva a cabo:

- De forma indirecta a través del análisis de los datos obtenidos en la medición de los procesos, de la satisfacción del cliente, las auditorías internas, las no conformidades y la revisión por la dirección.
- De forma directa desplegando los objetivos globales de la organización, y estableciendo los indicadores apropiados que permiten el control de los mismos.

Durante la prestación de los servicios, el personal de IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. deberá realizar las actividades de comprobación en determinadas etapas del proceso, que se llevan a cabo generalmente por medio del autocontrol del personal responsable de las mismas, con objeto de verificar su correcto desarrollo.

Cuando no se alcancen los resultados planificados, IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. llevará a cabo las correcciones y acciones correctivas (según sea conveniente) para asegurarse de la conformidad del servicio.

La sistemática a aplicar se registrará en la documentación del sistema y en otra información de los procedimientos.

3. Control del Producto no Conforme

En el Procedimiento General de Calidad "PE-NC-02 No Conformidades, Acciones Correctiva y Acciones Preventivas" (Ver Anexo No.9), se definirán las actividades necesarias para garantizar que los procedimientos y servicios no conformes se identifiquen y comuniquen, para prevenir su frecuencia, no intencionada, y para evaluar las medidas inmediatas que deben realizarse para su disposición.

En dicho procedimiento estarán definidas las responsabilidades y criterios que aseguran la identificación, documentación, evaluación, tratamiento y notificación a las áreas afectadas. El tratamiento que IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. dé a los servicios no conformes se basará en una o más de las siguientes actuaciones:

- Tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada.
- Autorizando la provisión del servicio, bajo concesión por el responsable del área y, cuando sea aplicable, por el cliente.
- Tomando acciones para impedir la provisión del servicio originalmente previsto.

Se mantendrán registros que recogen la descripción de las no conformidades aceptadas y de las acciones llevadas a cabo para subsanarlas para conocer en todo momento el estado real de la no conformidad. Cuando se corrija el servicio no conforme, se comprobará su validez, después de su corrección, para mostrar su conformidad.

IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. tomará las acciones apropiadas para corregir los efectos, al detectarse un servicio no conforme después de la entrega al cliente, comunicándose a éste y resolviendo la no conformidad.

4. Análisis de datos

IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. deberá recopilar y analizar los datos apropiados para determinar la adecuación y eficiencia del SGC y para determinar áreas de mejora.

El análisis de datos que la empresa realice, proporcionará información sobre:

- La satisfacción del cliente.
- La conformidad con los requisitos del servicio.
- Los resultados y las tendencias de los procesos y de los servicios, incluyendo la identificación de oportunidades de mejora, o para llevar a cabo acciones preventivas, y

- La información de los proveedores, cuando es pertinente.

5. Mejora

a. Mejora continua

IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. mediante la política de la calidad, objetivos de la calidad, resultados de las auditorías, análisis de datos, acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección logrará la mejora continua del SGC.

Será necesario llevar a cabo acciones de mejora, en unos casos, debido a resultados insatisfactorios obtenidos en la evaluación de los procesos; en otros ante cambios planificados o por objetivos más exigentes de IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., que demanden nuevas prestaciones a los procedimientos.

En todos los casos, los problemas, reales o potenciales, se estudian sobre los procedimientos. Las etapas generales para la resolución de problemas de calidad, son:

- Localizar los procesos afectados por la mejora propuesta.
- Identificar, sobre los procesos, las causas o factores de contribución a esa mejora.

- Determinar acciones para su solución.
- Implantar las acciones
- Verificar la implantación y eficacia de la solución

En el Procedimiento General de Calidad "PE-NC-01 No Conformidades, Acciones Correctivas y Acciones Preventivas" (Ver Anexo No.9), se establecen las responsabilidades y registros a mantener, derivados de las actividades de mejora.

b. Acciones correctivas.

IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. adoptará de forma sistemática acciones correctivas para eliminar las causas reales de no conformidad con objeto de prevenir su reaparición.

En el Procedimiento General de Calidad "PE-NC-01 No Conformidades, Acciones Correctivas y Acciones Preventivas" (Ver Anexo No.9), se establece lo correspondiente a éste requisito de la Norma, las acciones correctivas serán apropiadas a los efectos de las no conformidades, encontradas a partir de:

- Informes de No Conformidad.
- Seguimiento de Objetivos de Calidad.
- Reclamaciones del cliente.
- Resultados de auditorías.

El procedimiento para las acciones correctivas incluye:

- El tratamiento eficaz de las reclamaciones y quejas de los clientes, y de los informes de las no conformidades de los servicios.
- La investigación de la causa de las no conformidades relativas a los productos y servicios, los procesos y el sistema de la calidad, y el registro de los resultados de ésta investigación.
- Evaluar la necesidad de adoptar acciones correctivas
- La definición de las acciones correctivas necesarias para eliminar las causas de las no conformidades.
- El registro los resultados de las acciones tomadas
- La revisión de los resultados de las acciones correctivas tomadas, para evaluar su eficacia.

c. Acciones Preventivas

Las acciones preventivas o de mejora, en IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., serán aquellas que se aplicarán contra causas

potenciales de no conformidad, con objeto de prevenir su ocurrencia. En todo caso serán apropiadas a los efectos de los problemas potenciales.

Cualquier división de IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. podrá identificar no conformidades potenciales y presentar propuestas para evitar su ocurrencia.

El procedimiento para las acciones preventivas, incluye:

- El uso de fuentes de información adecuadas tales como los procesos y las actividades de trabajo que afectan a la calidad de los servicios, los resultados de las auditorías, los registros de la calidad, las reclamaciones de los clientes, las situaciones de cambio, y cualquier otra fuente externa que se determine relevante para determinar, analizar y eliminar las causas potenciales de las no conformidades.
- Evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades identificadas.
- Definir y llevar a cabo las acciones propuestas
- Registrar los resultados de las acciones tomadas
- Revisar los resultados de las acciones preventivas tomadas para evaluar su eficacia.

F. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.

1. Introducción.

A continuación se presenta el Plan de Implementación del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) que la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V. tiene que seguir para poner en práctica el sistema.

El plan detalla los pasos a seguir para llevar a cabo el SGC y se incluye la lista de actividades a realizar para lograr la implementación del sistema.

2. Pasos del Plan de Implementación.

Los pasos que conforman dicho plan son los siguientes:

- a. Propósito del Plan
- b. Justificación.
- c. A quién va dirigido.
- d. Objetivo General
- e. Objetivos Específicos.
- f. Metodología
- g. Período de Ejecución.

a. Propósito del Plan.

El presente Plan de Implementación, proporcionará a la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., los lineamientos para aplicar, de forma efectiva, el SGC propuesto por el grupo de trabajo, para la obtención de la calidad en los servicios ofrecidos al cliente.

b. Justificación.

El Plan de Implementación servirá como instrumento de apoyo para la alta dirección de IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V.; así también a todo el personal involucrado directa e indirectamente en el proceso de prestación de servicios y atención al cliente.

c. A quién va dirigido.

Este documento está dirigido a las autoridades encargadas de la toma de decisiones, es decir al Comité de Calidad (ver Capítulo III); pero también se incluye a todo el personal que labora en IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., ya que éste llevará a cabo la ejecución del sistema.

d. Objetivo General.

Proporcionar los lineamientos necesarios acerca de la implementación del SGC al Comité de Calidad, creado en la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., para que sea llevado a cabo de forma efectiva.

e. Objetivos Específicos.

- Determinar la metodología a seguir para el desarrollo de la implementación del SGC.
- Definir los costos en los que se incurrirán para la implementación del SGC, tomando en cuenta los recursos con los que cuenta la empresa para llevarla a cabo.
- Establecer el período de ejecución del Plan de Implementación del SGC.

f. Metodología.

El Plan de Implementación que se presenta a la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., constituye un documento de información y orientación general, que incluye los lineamientos sobre la implementación del SGC en la empresa, para que sea puesto en marcha de forma efectiva.

De igual forma, se detalla un cronograma, conteniendo una lista de actividades las cuales se ejecutarán para alcanzar los objetivos propuestos en este documento, las cuales son:

- Decisión y compromiso:
 - Identificar las razones para diseñar e implementar un SGC
 - Capacitar a jefes de áreas sobre la implementación del SGC.
 - Formar el Comité de Calidad
 - Elaborar plan de trabajo de la implantación

- Evaluación previa del SGC.
 - Capacitar al Comité de Calidad sobre ISO 9001:2000
 - Capacitar al personal operativo y administrativo sobre ISO 9001:2000
 - Diagnosticar el SGC con respecto a la Norma ISO 9001:2000
 - Determinar los procesos a documentar.

- Documentación del SGC
 - Establecer políticas y objetivos de calidad
 - Documentar las instrucciones de trabajo
 - Documentar Manual de Procedimientos
 - Documentar Manual de Calidad

- Medición, Análisis y Mejora del SGC implantado.
 - Capacitar al equipo auditor sobre auditorías internas de calidad
 - Realizar auditorías internas de calidad
 - Revisar resultados de auditorías internas de calidad
 - Implementar acciones correctivas y preventivas.

- Certificación del SGC
 - Ejecutar el proceso de certificación del SGC

g. Período de Ejecución.

El período de implantación y ejecución del SGC, deberá ser establecido por la alta gerencia, ya que será ella la responsable de dirigir el proceso. Sin embargo, el grupo de investigación hace la propuesta de un periodo de tres años.

3. Presupuesto estimado para la Implementación del SGC para la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V.

La determinación del presupuesto anual estimado para la implementación del SGC para la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., se ha obtenido de la información proporcionada por el Gerente Financiero de la empresa, y está compuesto por :

- Recurso Humano
- Recurso Técnico
- Recurso Financiero

Cuadro No. 3

Presupuesto Anual Estimado para la Implementación del SGC para
la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V.

RECURSOS	CANTIDAD
HUMANO	\$
• Capacitación	15,857.04
• Propuesta de incremento por asignación de funciones al representante de la dirección del SGC.	\$ 3,000.00
• Propuesta de contratación de personal técnico (Asistente Administrativo)	\$ 6,000.00
	\$ 6,857.04
TÉCNICO	\$
• Documentación del SGC	8,000.00
	\$ 8,000.00
FINANCIERO	\$
• Gasto de mantenimiento del sistema (auditorías, actualización de documentos, etc)	4,900.00
• Mobiliario y equipo (escritorio, silla, equipo computacional)	\$ 3,500.00
	\$ 1,400.00
COSTO ANUAL DE IMPLEMENTACIÓN	\$
	28,757.04

4. Cronograma del Plan de Implementación para la empresa IC
CONSULTORÍA S.A. DE C.V.

Tiempo Actividades	AÑO 1			AÑO 2				AÑO 3
	2do. Trim	3er. Trim	4to. Trim	1er. Trim	2do. Trim	3er. Trim	4to. Trim	1er. Trim
Decisión y Compromiso								
Evaluación previa del SGC								
Documentación del SGC								
Medición, Alcance y Mejora del SGC Implantado								
Certificación del SGC								

REFERENCIAS**BIBLIOGRÁFICA**

González, Carlos. ISO 9000. QS-9000, ISO 14000, *Normas Internacionales de Administración de Calidad, Sistemas de Calidad y Sistemas Ambientales*. 1999. México: Editorial Mc Graw-Hill.

Hernández Sampieri, Roberto et al. *Metodología de la Investigación*. 2003. México: Editorial Mc Graw-Hill.

Horovitz, Jacquez. *La Calidad del Servicio*. Tomo 3. 1994 Colombia: Mc Graw-Hill Interamericana S.A.

Jackson, Peter y Ashton, Davis. ISO 9000/BS 5750. *Implemente Calidad de clase mundial*. 2000. México: Editorial LIMUSA, S.A. DE C.V.

Omachonu, Vincent K. *Principios de la Calidad Total*. 1995 México: Editorial Diana.

TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN.

Alfaro Oliva, Manuel de Jesús. et. al. 2002 Trabajo de Investigación: " Metodología de Diseño de un sistema de Gestión Calidad basado en las normas ISO 9000, para la mediana empresa y gran empresa." Universidad de El Salvador. Facultad de Ingeniería y Arquitectura. Junio.

Castella Torres, Claudia Verónica et. al. 1998. Trabajo de Graduación: " *Gestión de Calidad en el servicio al cliente que presta la compañía ESSO a sus estaciones de servicio.*" Universidad Centroamericana José Simeón Cañas. Facultad de Ciencias Económicas. Octubre.

Guzmán Chinchilla, Maribel Araceli et. al. 2000. Trabajo de Investigación: " Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad para la función académica de la Facultad de ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador." Universidad de El Salvador. Facultad de Ciencias Económicas. Junio.

Huezo Córdoba, Ligia Carolina et. al. 2001. Trabajo de Graduación: "*Plan de Atención y Servicio al cliente en la Municipalidad de Antiguo Cuscatlán.*" Universidad Centroamericana José Simeón Cañas. Facultad de Ciencias Económicas. Septiembre.

PUBLICACIONES

Norma Internacional ISO 9000:2000. *Sistemas de Gestión de la Calidad - Fundamentos y vocabulario-*.

Traducción certificada. Organización Internacional de Normalización (ISO). Edición en español 2000. Ginebra, Suiza

Norma Internacional ISO 9001:2000. *Sistemas de Gestión de la Calidad - Requisitos-*.

Traducción certificada. Organización Internacional de Normalización (ISO). Edición en español 2000. Ginebra, Suiza

CONSULTAS EN INTERNET.

[http://: www.iso.ch](http://www.iso.ch) Organización Internacional de Normalización (ISO) Ginebra, Suiza.

[http://: www.uch.edu.ar/rrhh](http://www.uch.edu.ar/rrhh).

[http://:www.eiart.cl](http://www.eiart.cl)

SEMINARIOS

Seminario: "*Curso de Auditores Internos de Sistemas de Gestión de Calidad*", impartido por: CONACYT. Mayo 2004

Seminario: "*Desarrollo e Implantación de Sistemas de Gestión de Calidad, ISO 9000:2000*", impartido por: CONACYT. Enero 2004

ANEXOS

ANEXO No. 1

**CUESTIONARIO DIRIGIDO AL
PERSONAL
DE LA EMPRESA
IC CONSULTORIA S.A. de C.V.**



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Cuestionario dirigido para el Personal de la empresa
IC Consultoría, S.A. DE C.V.

Objetivo: Obtener la información acerca de los procesos administrativos y operativos para fines académicos, de manera que sus respuestas se mantendrán en confidencialidad.

Indicaciones Generales: favor escriba una "X" en el cuadro correspondiente, según la opción que usted seleccione o complete su respuesta respectiva.

I. Datos Generales:

1. Nombre del cargo:

- | | | | |
|-------------------------|--------------------------|----------------------------|--------------------------|
| 1)Asistente de gerencia | <input type="checkbox"/> | 2)Asistente administrativo | <input type="checkbox"/> |
| 3)Contador | <input type="checkbox"/> | 4)Auxiliar contable | <input type="checkbox"/> |
| 5)Encargado de panillas | <input type="checkbox"/> | 6)Técnicos en informática | <input type="checkbox"/> |
| 7)Técnicos en limpieza | <input type="checkbox"/> | 8)Motorista | <input type="checkbox"/> |
| 9)Digitador | <input type="checkbox"/> | 10)Coordinador de proyecto | <input type="checkbox"/> |

2. División a la que pertenece:

- | | | | |
|-----------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|
| 1)Institucional | <input type="checkbox"/> | 2)Industrial | <input type="checkbox"/> |
| 3)Contabilidad | <input type="checkbox"/> | 4)Comercialización | <input type="checkbox"/> |
| 5)Finanzas | <input type="checkbox"/> | 6)Recursos Humanos | <input type="checkbox"/> |
| 7)Proyectos | <input type="checkbox"/> | 8)Administración | <input type="checkbox"/> |

II. Datos Específicos

3. ¿Conoce usted lo que es un Sistema de Gestión de Calidad?

- 1) Si 2) No

4. ¿Cómo evaluaría el interés por parte de su compañero de trabajo, con relación a la calidad en el servicio al cliente?.

- 1) Muy Bueno 2) Bueno 3) Deficiente
4) No sé/ No Responde (NS / NR)

5. ¿Existe un programa que incentive el desarrollo de Calidad en IC Consultoría, S.A. de C.V.?

- 1) Si 2) No 3) NS / NR

6. ¿Usted conoce los objetivos y políticas de calidad de la empresa?.

- 1) Si 2) No 3) NS / NR

7. ¿Qué tipo de documentos conoce que se utilizan para el desempeño de sus labores en su área de trabajo?

- 1) Manual de organización 2) Manual de Funciones
3) Procedimientos de trabajo 4) NS / NR

8. ¿Cada cuanto tiempo se revisan y actualizan los documentos?

- 1) Una vez al año 2) Cada semestre
3) Cada trimestre 4) Siempre que hay un cambio
5) No los revisan 6) NS / NR

9. ¿Conoce usted que es la Norma ISO 9001:2000?

- 1) Si 2) No

10. ¿Le han comunicado a usted la importancia de satisfacer las necesidades de los diferentes clientes?

- 1) Si 2) No

11. Si la respuesta anterior fue afirmativa, ¿De qué forma se le han comunicado la importancia de satisfacer las necesidades de los diferentes clientes?

- 1) Mediante Charlas
2) Publicación en Cartelera
3) En reuniones de trabajo
4) Boletines

12. ¿Conoce la misión, visión y políticas de la empresa?
- 1) Si 2) No
13. ¿Existe un organigrama por escrito de la compañía?
- 1) Si 2) No 3) NS / NR
14. ¿Las responsabilidades son comunicadas a todo el personal?
- 1) Si 2) No 3) NS / NR
15. ¿Qué problemas se han presentado al momento de comunicar una instrucción de trabajo?
- 1) Confusión en la interpretación de la información
- 2) Retraso en la información requerida
- 3) Ningún inconveniente
- 4) NS / NR
16. ¿Se brinda la capacitación necesaria, para el desarrollo de las actividades, al personal de la empresa?
- 1) Si 2) No 3) NS / NR
17. ¿De que manera se determina el tipo de capacitación a brindar al personal?
- 1) De acuerdo a la oferta de los programas de capacitación que llega a la empresa

2) Se brindan las capacitaciones que estima conveniente la gerencia.

3) Se realiza un diagnóstico de las necesidades de capacitación del personal

4) NS / NR

18. ¿La organización de la empresa evalúa la eficacia de las capacitaciones dadas al personal?

1) Si 2) No 3) NS / NR

19. ¿Existe un interés de la organización por controlar los factores físicos que afectan el normal desarrollo de sus actividades?

1) Si 2) No 3) NS / NR

20. ¿El ambiente en la organización de la empresa promueve el trabajo en equipo?

1) Si 2) No 3) NS / NR

21. ¿Cómo clasificaría la cooperación entre los departamentos de la empresa?

1) Muy buena 2) Buena 3) Deficiente

22. ¿Se realizan planes de trabajo por cada departamento de empresa?

1) Si 2) No 3) NS / NR

23. ¿Se verifica el cumplimiento de los planes de trabajo?

- 1) Si 2) No 3) NS / NR

24. ¿Se da seguimiento a las quejas presentadas por sus diferentes clientes?

- 1) Si 2) No

25. ¿Considera usted que la empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V., posee el mobiliario y equipo con tecnología adecuada para llevar acabo los servicios que ofrece?

- 1) Si 2) No

26. ¿Qué método utilizan para medir la satisfacción del cliente, respecto a los servicios de cada proyecto?

- 1) Buzón de sugerencias 2) Observación
3) Entrevista 4) Encuestas
5) NS / NR

27. ¿Cómo se identifican las causas de las deficiencias en la prestación del servicio?

- 1) Control a los procedimientos
2) Encuesta de satisfacción a los clientes
3) Inspección directa al personal
4) NS / NR

28. ¿Cómo calificaría la actitud de su jefe inmediato ante las inquietudes de los empleados y problemas que los clientes presentan?

1) Accesible

2) Indiferente

3) Interesado por resolver el problema

4) NS / NR

ANEXO No. 2

CUESTIONARIO DIRIGIDO A GERENTES

DE LA EMPRESA

IC CONSULTORÍA, S.A. DE C.V.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Cuestionario dirigido a Gerentes de la empresa IC Consultoría,
S.A. DE C.V.

Objetivo

Obtener información acerca de los procesos administrativos y operativos para fines académicos, de manera que sus respuestas se mantendrán en confidencialidad.

Indicaciones Generales: favor escriba una "X" en el cuadro correspondiente, según la opción que usted seleccione o complete su respuesta respectiva

I. Datos Generales:

1. Nombre del cargo:

- | | | | |
|-----------------------|--------------------------|-------------------------------|--------------------------|
| 1)Gerente General | <input type="checkbox"/> | 2)Gerente Institucional | <input type="checkbox"/> |
| 3)Gerente Industrial | <input type="checkbox"/> | 4)Gerente de Comercialización | <input type="checkbox"/> |
| 5)Gerente de Finanzas | <input type="checkbox"/> | 6)Gerente de Rec. Humanos | <input type="checkbox"/> |

2. División a la que pertenece:

- | | | | |
|-----------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|
| 1)Institucional | <input type="checkbox"/> | 2)Industrial | <input type="checkbox"/> |
| 3)Contabilidad | <input type="checkbox"/> | 4)Comercialización | <input type="checkbox"/> |
| 5)Finanzas | <input type="checkbox"/> | 6)Recursos Humanos | <input type="checkbox"/> |

II. Datos Específicos:

3. ¿Existe interés por implementar un sistema de gestión de calidad en IC Consultoría, S.A. de C.V.?

- 1) Si 2) No 3) No se/ No Responde (NS / NR)

4. ¿Existe una declaración documentada de los objetivos y políticas de calidad en la empresa?

- 1) Si 2) No 3) NS / NR

5. ¿Qué tipo de documentos existe en su División?

- | | | | |
|---------------------------|--------------------------|------------------------|--------------------------|
| 1) Manual de organización | <input type="checkbox"/> | 2) Manual de Funciones | <input type="checkbox"/> |
| 3) Proced. de trabajo | <input type="checkbox"/> | 4) Otros | <input type="checkbox"/> |
| 5) NS / NR | <input type="checkbox"/> | | |

6. ¿Cada cuánto tiempo se revisan y actualizan los documentos?

- | | | | |
|-------------------|--------------------------|------------------------------|--------------------------|
| 1) Una vez al año | <input type="checkbox"/> | 2) Cada semestre | <input type="checkbox"/> |
| 3) Cada trimestre | <input type="checkbox"/> | 4) Siempre que hay un cambio | <input type="checkbox"/> |
| 5) No los revisan | <input type="checkbox"/> | 6) NS / NR | <input type="checkbox"/> |

7. ¿Se trabaja siempre de acuerdo a los procedimientos establecidos?

- 1) Si 2) No 3) NS / NR

8. ¿De qué manera se controlan los documentos en su departamento?

- 1) Hay un encargado de documentos por cada área
2) Se lleva una lista de distribución
3) Existe un procedimiento definido para llevar el control de la documentación
4) No hay ningún control
5) NS / NR

9. ¿De qué forma, ha comunicado la Gerencia General al resto de las Divisiones la importancia de satisfacer las necesidades de los diferentes clientes?

- 1) Mediante Charlas 2) Publicación en Cartelera
3) En reuniones de trabajo 4) Boletines

10. ¿La Gerencia General investiga, cuales son las necesidades de los clientes?

- 1) Si 2) No 3) NS / NR

11. ¿Están las funciones de los empleados claramente por escrito?

1) Si 2) No 3) NS / NR

12. ¿Existe un organigrama por escrito de la compañía?

1) Si 2) No 3) NS / NR

13. ¿Se le ha presentado alguno de los siguientes casos al comunicar una instrucción de trabajo?

1) Confusión en la interpretación de la información

2) Retraso en la información requerida

3) Ningún inconveniente

4) NS / NR

14. ¿Están los perfiles del personal claramente definidos y acordes al trabajo a desarrollar?

1) Si 2) No 3) No Sé

15. ¿Se brinda la capacitación necesaria, para el desarrollo de las actividades, al personal de la empresa?

1) Si 2) No 3) NS/NR

16. ¿De qué manera se determina el tipo de capacitación a brindar al personal?

1) De acuerdo a la oferta de los programas de capacitación que llega a la empresa

2) Se brindan las capacitaciones que estima conveniente la gerencia.

3) Se realiza un diagnóstico de las necesidades de capacitación del personal

17. ¿Existen registros de las capacitaciones recibidas por el personal?

1) Si 2) No 3) NS / NR

18. ¿De qué manera se evalúa la eficacia de las capacitaciones?

1) Cumplimiento de metas por división

2) Reducción de quejas

3) Eficiencia en el cumplimiento de las actividades

4) NS / NR

19. ¿Existe un interés de la organización por controlar los factores físicos que afectan el normal desarrollo de sus actividades?

1) Si 2) No 3) NS / NR

20. ¿El ambiente en la organización de la empresa promueve el trabajo en equipo?

1) Si 2) No 3) NS / NR

21. ¿Se realizan planes de trabajo por cada departamento de empresa?

1) Si 2) No 3) NS / NR

22. ¿Cada cuánto tiempo se realizan los planes de trabajo?.

1) Semanalmente 2) Mensualmente

3) Trimestralmente 4) NS / NR

23. ¿Se verifica el cumplimiento de los planes de trabajo?

1) Si 2) No 3) NS / NR

24. ¿De qué forma se da seguimiento a las quejas presentadas por sus diferentes clientes?

1) Vía telefónica 2) Por Escrito

3) Personalmente 3) NS / NR

25. ¿Se realiza el diseño de nuevos proyectos o servicios, que presta la empresa?

1) Si 2) No 3) NS / NR

26. ¿Con respecto a los proveedores, de qué forma se inspecciona el producto a comprar?

1) De acuerdo a los requerimientos acordados

2) Inspección visual

3) No se inspecciona

27. ¿Se hace una evaluación a los proveedores?

1) Si 2) No 3) NS / NR

28. ¿De qué manera se evalúan a los proveedores?

1) Según Precio 2) Disponibilidad
3) Calidad en los productos 4) Responsabilidad
5) NS / NR

29. ¿Se maneja equipo que sea propiedad de sus clientes?

1) Si 2) No 3) NS / NR

30. ¿Cómo se identifican las causas de las deficiencias en la prestación del servicio?

1) Control a los procedimientos
2) Encuesta de satisfacción a los clientes
3) Inspección directa al personal
4) NS / NR

31. ¿Qué método utilizan para medir la satisfacción del cliente, respecto a los servicios de cada proyecto?

1) Buzón de sugerencias 2) Observación
3) Entrevista 4) Encuestas
5) NS / NR

ANEXO No. 3

**CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS
CLIENTES DE LA EMPRESA
IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.**



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Cuestionario esta dirigido a los clientes de la empresa
IC CONSULTORIA S.A. de C.V.

Objetivo:

Obtener información con respecto a la atención que se le brinda a través de los servicios que le proporciona la empresa, dicha información será utilizada para fines académicos.

Indicaciones Generales: favor escriba una "X" en el cuadro correspondiente, según la opción que usted seleccione o complete su respuesta respectiva.

I. Datos Generales:

1. Nombre de la empresa:

- | | | | |
|----------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|
| 1)CEL | <input type="checkbox"/> | 2)Univ. Politécnica | <input type="checkbox"/> |
| 3)UACI-ISSS | <input type="checkbox"/> | 4)MINED | <input type="checkbox"/> |
| 5)INSAFORP | <input type="checkbox"/> | 6)MODINE | <input type="checkbox"/> |
| 7)NEJAPA POWER | <input type="checkbox"/> | | |

2. Nombre del cargo:

- 1)Gte. Administrativo 2)Gte. de operaciones
3)Encargado de compras 4)Auxiliar contable
5)Jefe de Rec. Humanos 6)Secretarias
7)Jefe de Análisis Contable 8)Encargado de Mtto.
9)Colaborador Admtivo. 10) Enc. de Informática

3.¿En qué rango se clasifica la empresa?

- 1) Pequeña 2) Mediana 3) Grande

II. Datos Específicos:

4. ¿Qué clase de servicio ha contratado con la empresa?

- 1) Limpieza 2)Supervisión
3)Auxiliares Admtivo. 4)Mantenimiento
5)NS/NR

5. ¿Considera que el servicio que obtuvo de la empresa se ejecutó de acuerdo al período de duración de contrato?

- 1) Si 2) No

6. ¿Detectó alguna falla en el servicio?

- 1) Si 2) No

7. ¿ Qué fallas ha Detectado en el servicio?

- 1) Desinterés
- 2) Retrasos
- 3) Falta de conocimiento del personal
- 4) Falta de eficiencia del personal
- 5) NS/NR

8.¿Considera que la empresa IC Consultoría, S. A de C.V posee el equipo apropiado para el desarrollo de las actividades?

- 1) Si
- 2) No
- 3) NS/NR

9. Cómo considera usted los siguientes aspectos del servicio prestado por el personal de la empresa IC.

Aspectos	Criterios			
	Excelente	Satisfactorio	Insatisfactorio	NS/NC
1)Atención				
telefónica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2)Atención				
de reclamos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3)Visitas				
periódicas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4)Amabilidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5)Horarios				
de atención	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6)Días de atención	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10.¿Cómo calificaría la calidad del servicio que usted contrata para su empresa?.

- 1) Muy Bueno 2) Bueno 3) Regular 4) Deficiente

11. ¿Cuánto tiempo tiene de contratar servicios a IC CONSULTORÍA, S.A. de C.V?.

- 1) 1-6 meses 2) 7 meses a un año 3) más de un año

12.¿Cuáles serían las propuestas de mejora que haría a IC Consultoría, S.A. de C.V?.

- 1) Mejorar en el tiempo de ejecución del servicio
- 2) Capacitación constante.
- 3) Mejorar los procedimientos
- 4) Mejorar servicio al cliente
- 5) Brindar servicio de post-venta
- 6) NS/NR

ANEXO No. 4

**TABULACIÓN, ANÁLISIS E
INTERPRETACIÓN DE DATOS
RECOLECTADOS EN ENCUESTA
DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS
DE LA EMPRESA**

IC CONSULTORIA S.A. de C.V.

Pregunta 3

¿Conoce usted lo que es un Sistema de Gestión de Calidad?

Objetivo: Identificar si los empleados de IC CONSULTORIA S.A. DE C.V. tienen conocimiento de lo que es un Sistema de Gestión de Calidad.

Tabla No. 1

Opciones	Frec.	Porcentaje
Si	3	6%
No	44	94%
Total General	47	100%

Comentario: El 94% de los empleados encuestados, manifestó que no tiene conocimiento de lo que es un Sistema de Gestión de Calidad; y el 6% restante afirmó que conoce sobre dicho sistema. Lo anterior muestra que la mayoría de los empleados no tiene los conocimientos básicos de lo que es un Sistema de Gestión de Calidad.

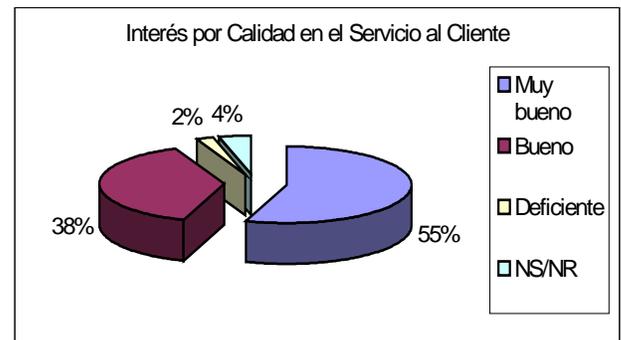
Pregunta 4

¿Cómo evaluaría el interés por parte de su compañero de trabajo, con relación a la calidad en el servicio al cliente?.

Objetivo: Evaluar la percepción de calidad que tienen los empleados de IC CONSULTORIA S.A. DE C.V. con relación al servicio al cliente, para determinar el grado de compromiso que han adquirido los empleados en sus labores.

Tabla No.2

Opciones	Frec.	Porcentaje
Muy bueno	26	55%
Bueno	18	38%
Deficiente	1	2%
NS/NR	2	4%
Total General	47	100%



Comentario: El 55% de los empleados encuestados, opinó que el interés que sus compañeros muestran en relación a la calidad en el servicio al cliente, es muy buena; un 38% lo calificó como bueno; el 2% lo considera deficiente; mientras que un 4% no opinó. Estos datos muestran que existe un nivel significativo de interés por parte de los empleados, con respecto a brindar calidad a los clientes de la empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.

Pregunta 5

¿ Existe un programa que incentive el desarrollo de Calidad en IC Consultoría, S.A. de C.V.?

Objetivo: Conocer el grado de interés de la empresa IC CONSULTORIA con el objeto de promover la calidad de los servicios que presta.

Tabla No. 3

Opciones	Frec.	Porcentaje
Si	16	34%
No	15	32%
NS/NR	16	34%
Total General	47	100%

Comentario: El 34% de encuestados opinó que sí existe un programa que incentive el desarrollo de la calidad en la empresa; así también un 34% que no sabe de la existencia de dicho programa; y el 32% restante manifestó que no existe el programa de desarrollo en la empresa. Para la empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V., debe ser importante éste tipo de información, ya que refleja que la mayoría de empleados no saben o no conocen de un programa que permita seguir desarrollando la calidad en dicha empresa, posiblemente no se ha comunicado a todo el personal.

Pregunta 6

¿Usted conoce los objetivos y políticas de calidad de la empresa?.

Objetivo: Identificar si la empresa ha difundido objetivos y políticas que vayan relacionados con la calidad en el servicio.

Tabla No. 4

Opciones	Frec.	Porcentaje
Si	20	43%
No	15	32%
NS/NR	12	26%
Total General	47	100%

Comentario: El 43% de los encuestados, manifestó conocer los objetivos y políticas de la empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.; un 32% dijo no conocerlas; y el 26% restante no respondió. La empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V. debe tomar en cuenta éstos datos, ya que es primordial para toda empresa, dar a conocer los objetivos y políticas de calidad que ha implantado, y así lograr en conjunto su obtención.

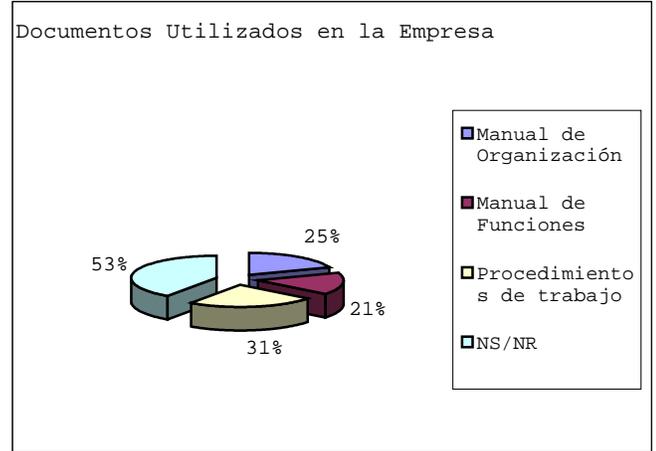
Pregunta 7

¿Qué tipo de documentos conoce que se utilizan para el desempeño de sus labores en su área de trabajo?.

Objetivo: Determinar con qué tipo de documentación cuenta la empresa IC CONSULTORIA para el desempeño de sus labores en las áreas de trabajo.

Tabla No. 5

Opciones	Frec.	Porcentaje
Manual de Organización	12	25%
Manual de Funciones	10	21%
Procedimientos de trabajo	15	31%
NS/NR	25	53%



Comentario: El 53% de los encuestados se abstuvo de contestar; el 31% manifestó que es el manual de procedimientos de trabajo el más consultado; un 25% dijo que el manual de organización; y el 21% restante manifestó que es el manual de funciones el documento más utilizado. Es evidente que en la empresa existen varios documentos que pueden ser consultados, dada la necesidad, al momento de querer realizar las actividades.

Pregunta 8

¿Cada cuánto tiempo se revisan y actualizan los documentos?

Objetivo: Identificar si los cambios a los documentos son informados debidamente y cada cuanto se realiza, a fin de verificar si se actualiza la información en la empresa.

Tabla No. 6

Opciones	Frec.	Porcentaje
Una vez al año	0	0%
Cada semestre	0	0%
Cada trimestre	0	0%
Siempre que hay un cambio	6	13%
No los revisan	0	0%
NS/NR	41	87%
Total General	47	100%

Comentario: El 87% de los encuestados no sabe cada cuanto tiempo se revisan y actualizan los documentos; mientras que un 13% manifestó que se hace cada vez que existe un cambio en dichos documentos. Estos resultados muestran que la gran mayoría de empleados, no tienen conocimiento de cada cuanto tiempo se revisan y actualizan los documentos que se utilizan para el desempeño de sus labores; por lo tanto, éstos deben ser revisados periódicamente para evitar un desfase en su información.

Pregunta 9

¿Conoce usted qué es la Norma ISO 9001:2000?.

Objetivo: Identificar si los empleados tienen conocimiento de lo que son las Normas ISO 9001:2000 para facilitar su aplicación.

Tabla No. 7

Opciones	Frec.	Porcentaje
Si	15	32%
No	32	68%
Total General	47	100%

Comentario: El 68% de los encuestados no tiene conocimiento de lo que es la Norma ISO 9001:2000; y el 32% si posee conocimiento acerca de esta norma. Estos datos indican que no se cuenta con programas de capacitación que permitan ampliar sus conocimientos en el área de calidad.

Pregunta 10

¿Le han comunicado a usted la importancia de satisfacer las necesidades de los diferentes clientes?.

Objetivo: Conocer si la empresa ha comunicado a sus empleados la importancia de la satisfacción al cliente para determinar el nivel de compromiso que se adquiere.

Tabla No. 8

Opciones	Frec.	Porcentaje
Si	46	98%
No	1	2%
Total General	47	100%

Comentario: El 98% del personal encuestado, manifestó que sí se le ha comunicado la importancia de satisfacer las necesidades de los clientes; mientras que sólo el 2% dijo que no se le ha comunicado la importancia de dicha actividad. Esto significa, que la gran mayoría de empleados, están conscientes de lo importante que es para la empresa la satisfacción de las necesidades de sus clientes, ya que la empresa se los ha hecho saber; esto denota que los empleados saben que la función

principal de la empresa debe ser la de satisfacer las demandas que los clientes posean.

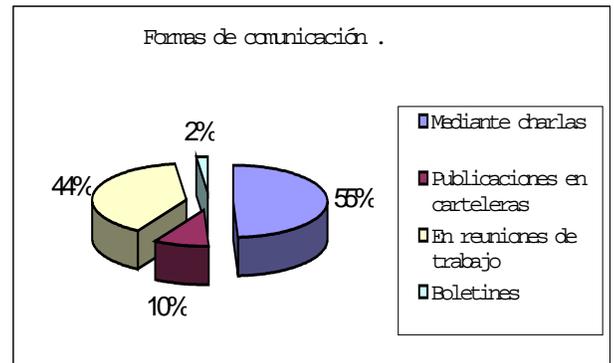
Pregunta 11

Si la respuesta anterior fue afirmativa, ¿De qué forma se le han comunicado la importancia de satisfacer las necesidades de los diferentes clientes?.

Objetivo: Identificar la metodología tomada por la empresa para comunicar la importancia de satisfacer a sus clientes con el fin de verificar su grado de conocimiento.

Tabla No. 9

Opciones	Frec.	Porcentaje
Mediante charlas	26	55%
Publicaciones en carteleras	5	10%
En reuniones de trabajo	21	44%
Boletines	1	2%



Comentario: El 55% de los encuestados, manifestó que se le ha comunicado la importancia de la satisfacción del cliente, por medio de charlas; el 44% opinó que se le ha hecho saber en reuniones de trabajo; el 10% dijo que se le comunicó por medio de publicaciones en carteleras; y el 2% restante dijo que por medio de boletines. Es notorio que la empresa se hace valer de diferentes medios para hacer del conocimiento de los empleados la importancia de la satisfacción de los clientes.

Pregunta 12

¿Conoce la misión, visión y políticas de la empresa?

Objetivo: Conocer si la empresa ha difundido la misión, visión y políticas a sus empleados con el propósito de medir el grado de identificación que el empleado tenga con la empresa.

Tabla No. 10

Opciones	Frec.	Porcentaje
Si	20	43%
No	27	57%
Total General	47	100%

Comentario: el 57% manifestó que no conoce la misión, visión y políticas de la empresa; y el 43% dijo si conocerlas. Probablemente no se ha tomado la seriedad necesaria en cuanto a dar a conocer la misión, visión y políticas de la empresa, a todos los empleados, para así estar todo el personal encaminado hacia la meta que se persigue o se desea llegar.

Pregunta 13

¿Existe un organigrama por escrito de la compañía?

Objetivo: Conocer si están claramente definidos los puestos de trabajo y plasmados dentro de un organigrama.

Tabla No. 11

Opciones	Frec.	Porcentaje
Si	20	43%
No	2	4%
NS/NR	25	53%
Total General	47	100%

Comentario: El 53% de los empleados desconoce la existencia de un organigrama por escrito; el 43% manifestó que si existe dicho documento; y el 4% restante dijo que no existe el organigrama por escrito. Es de suma importancia hacer del conocimiento de los empleados, el nivel jerárquico en el que se encuentran, ya que esto permitirá conocer quienes son las autoridades superiores y el área a la que corresponde su puesto de trabajo, en este caso, es un hecho que la mayoría de empleados no sabe con certeza quienes son las autoridades superiores ni el nivel al que se encuentran.

Pregunta 14

¿Las responsabilidades son comunicadas a todo el personal?

Objetivo: Determinar si las autoridades de IC CONSULTORIA comunican las responsabilidades que le corresponden a todos sus empleados.

Tabla No. 12

Opciones	Frec.	Porcentaje
Si	36	77%
No	5	11%
NS/NR	6	13%
Total General	47	100%

Comentario: El 77 % manifestó, que si se le comunica las responsabilidades a todo el personal; el 13% no respondió a ésta pregunta; y el 11% restante dijo que las responsabilidades no son comunicadas a todo el personal. Esto muestra que la empresa debe poner énfasis en analizar la forma de comunicar a todo el personal por igual, las responsabilidades que tiene su puesto de trabajo, ya que la mayoría las conoce, pero aun así existe una cantidad significativa que dice desconocerlas.

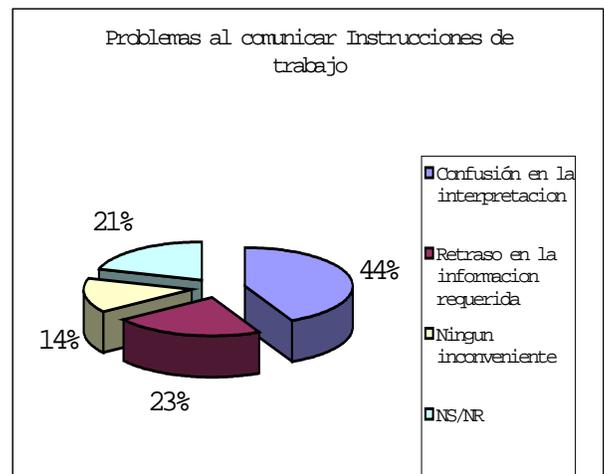
Pregunta 15

¿Qué problemas se han presentado al momento de comunicar una instrucción de trabajo?.

Objetivo: Conocer la efectividad de la comunicación entre jefes y subalternos y la capacidad de asimilar sus responsabilidades.

Tabla No. 13

Opciones	Frec.	Porcentaje
Confusión en la interpretación	21	44%
Retraso en la información requerida	11	23%
Ningún inconveniente	7	14%
NS/NR	10	21%
Total General	49	100%



Comentario: El 44% manifestó que la confusión en la interpretación es el problema más común al momento de comunicar las instrucciones de trabajo; el 23% dijo que es el retraso en la información requerida; el 21% no contestó ésta pregunta; y el 14% manifestó que no hay inconvenientes al momento de comunicarse con los demás. Esto significa que la mayor causa de problemas es la confusión al interpretar las instrucciones, probablemente no se utiliza el vocabulario adecuado de acuerdo al puesto de trabajo al que se dirige la persona que comunica la instrucción.

Pregunta 16

¿Se brinda la capacitación necesaria, para el desarrollo de las actividades, al personal de la empresa?.

Objetivo: Conocer si se imparten las capacitaciones necesarias que son indispensables para el desempeño de cada área de trabajo

Tabla No. 14

Opciones	FREC.	Porcentaje
Si	31	66%
No	9	19%
NS/NR	7	15%
Total General	47	100%

Comentario: El 66% de los encuestados manifestó que sí recibe la capacitación necesaria para el desarrollo de las actividades; un 19% manifestó que no se proporcionan dichas capacitaciones; el 15% restante se abstuvo de contestar. Es notorio que la empresa se ha preocupado por capacitar a su personal en las áreas que le corresponden para lograr la calidad en sus funciones o actividades que realiza.

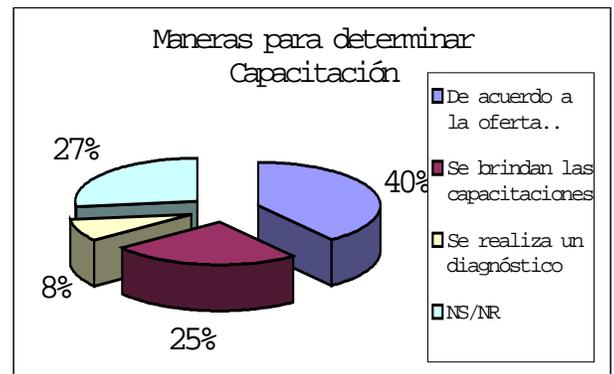
Pregunta 17

¿De qué manera se determina el tipo de capacitación a brindar al personal?.

Objetivo: Determinar la forma en que la compañía brinda la capacitación a su personal, y ver si se encuentra de acuerdo a las necesidades exactas de cada actividad de trabajo.

Tabla No. 15

Opciones	Frec.	Porcentaje
De acuerdo a la oferta..	19	40%
Se brindan las capacitaciones	12	25%
Se realiza un diagnóstico	4	8%
NS/NR	13	27%



Comentario: El 40% de los encuestados manifestó que, el tipo de capacitación a brindar al personal, se determina de acuerdo a la oferta de los programas que llegan a la empresa; un 27% no respondió; el 25% dijo que es la gerencia la que estima convenientes o no dichas capacitaciones; y el 8% restante manifiesta que se realiza un diagnóstico para estudiar la conveniencia de dichas capacitaciones. Es de suma importancia establecer los parámetros a utilizar para determinar las capacitaciones que se pretenden impartir al personal, es decir, que éstas deben estar de acorde a las funciones de cada puesto de trabajo.

Pregunta 18

¿La organización de la empresa evalúa la eficacia de las capacitaciones dadas al personal?.

Objetivo: Indagar la existencia de una evaluación por parte de la empresa, de las capacitaciones impartidas al personal y ver sus resultados en los empleados.

Tabla No. 16

Opciones	Frec.	Porcentaje
Si	27	57%
No	6	13%
NS/NR	14	30%
Total General	47	100%

Comentario: El 57% de los encuestados, opinó que la empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V., si evalúa la eficacia de las capacitaciones impartidas a su personal; mientras que un 30% no sabe si la empresa hace algún tipo de evaluaciones; finalmente el 13% manifestó que no se hace ningún tipo de evaluación con respecto a las capacitaciones dadas. La empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V., evalúa a sus empleados para medir el grado de eficacia que tienen las capacitaciones impartidas a su personal, y así obtener resultados satisfactorios del esfuerzo que hace por mejorar y crear nuevos conocimientos en su personal, y que a la vez éstos sean aplicados en el campo laboral.

Pregunta 19

¿Existe un interés de la organización por controlar los factores físicos que afectan el normal desarrollo de sus actividades?.

Objetivo: Conocer si existe un interés por medio de la organización por controlar los factores físicos que afecten el estado de ánimo de los trabajadores para el cumplimiento óptimo de su trabajo.

Tabla No. 17

Opciones	Frec.	Porcentaje
Si	24	51%
No	11	23%
NS/NR	12	26%
Total General	47	100%

Comentario: El 51% del personal encuestado señaló que sí existe interés por parte de la organización de la empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V., en controlar aquellos factores físicos que afecten el normal desarrollo de las actividades del personal; un 26% se abstuvo de responder; el 23% restante manifestó que no existe ningún tipo de interés por parte de la empresa. Esta información indica que la empresa pone énfasis en aquellos factores que podrían generar problemas en el normal desarrollo de las actividades de la empresa, y generar además inconformidad con los clientes.

Pregunta 20

¿El ambiente en la organización de la empresa promueve el trabajo en equipo?.

Objetivo: conocer si la empresa se preocupa por establecer un ambiente de equipo de trabajo en donde incentive al personal a mejorar sus relaciones sociales.

Tabla No. 18

Opciones	Frec.	Porcentaje
Si	36	77%
No	7	15%
NS/NR	4	9%
Total General	47	100%

Comentario: Del 100% de encuestados, el 77% manifestó que el ambiente en la organización de la empresa, si promueve el trabajo en equipo; un 15% dijo que el ambiente en la organización no permite que se promueva el trabajo en equipo; y,

finalmente, un 9% se abstuvo de responder. Esta información demuestra que la empresa ha logrado crear y mantener un ambiente estable y agradable que permite el trabajo armonioso entre sus empleados.

Pregunta 21

¿Cómo clasificaría la cooperación entre los departamentos de la empresa?.

Objetivo: Observar la cooperación entre los departamentos, para analizar el interés de cada uno de ellos para llevar a cabo cada procedimiento y que se realice lo más pronto posible.

Tabla No. 19

Opciones	Frec.	Porcentaje
Muy buena	11	23%
Buena	30	64%
Deficiente	6	13%
Total General	47	100%

Comentario: El 64% de los encuestados calificó la cooperación entre los departamentos como buena; el 23% dijo que es muy buena; y un 13% la calificó como deficiente. Los resultados de ésta pregunta, demuestran que existe una buena cooperación entre los diferentes departamentos que conforman la empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V., permitiendo así, la optima realización de sus actividades.

Pregunta 22

¿Se realizan planes de trabajo por cada departamento de empresa?.

Objetivo: Examinar si la empresa realiza planes de trabajo que le ayuden a visualizar los pasos a seguir para cada división organizacional, y tomar en cuenta de ésta manera los movimientos de la competencia.

Tabla No. 20

Opciones	Frec.	Porcentaje
Si	20	43%
No	0	0%
NS/NR	27	57%
Total General	47	100%

Comentario: El 57% de los encuestados no sabe si la empresa realiza planes de trabajo por cada departamento; un 43% manifestó que sí se realizan dichos planes de trabajo. La empresa no ha dado a conocer, los planes de trabajo y los fines que se pretenden alcanzar con éstos, por lo tanto, es necesario hacerlos saber al personal, ya que solo así se logrará realizarlos de la forma que han sido diseñados y cubiertos en el tiempo deseado.

Pregunta 23

¿Se verifica el cumplimiento de los planes de trabajo?.

Objetivos: Verificar si se cumplen los planes de trabajo según lo establecido, para cada división organizacional, y tomar acciones proactivas o correctivas según sea el caso.

Tabla No. 21

Opciones	Frec.	Porcentaje
Si	27	57%
No	1	2%
NS/NR	19	40%
Total General	47	100%

Comentario: El 57% de los encuestados, manifestó que sí se verifica el cumplimiento de los planes de trabajo; el 40% no sabe; y el 2% restante dijo que no se verifican dichos planes. Se observa que la mayoría de empleados está consciente que se le evalúa con la intención de medir el cumplimiento de planes establecidos con anterioridad, y ver que tan avanzados están en su cumplimiento.

Pregunta 24

¿Se da seguimiento a las quejas presentadas por sus diferentes clientes?.

Objetivo: Conocer si se proporciona el seguimiento de las quejas que se presentan, como medio de preocupación de la alta gerencia para los clientes insatisfechos.

Tabla No. 22

Opciones	Frec.	Porcentaje
Si	43	91%
No	4	9%
Total General	47	100%

Comentario: El 91% de los encuestados está conocedor de que se da seguimiento a las quejas que los clientes hacen a la empresa; y sólo el 9% dice que no se le da seguimiento a dichas quejas. Es de mucha importancia para la empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V., dar seguimiento a las quejas que se presenten por parte de sus clientes, y proporcionar una pronta solución para evitar generar disgustos y contratiempos en el cumplimiento de sus contratos.

Pregunta 25

¿Considera usted que la empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V., posee el mobiliario y equipo con tecnología adecuada para llevar acabo los servicios que ofrece?

Objetivo: Determinar si la empresa IC CONSULTORIA S.A. de C.V. cuenta con el equipo necesario para prestar sus servicios con calidad.

Tabla No. 23

Opción	Frec.	Porcentaje
Si	30	65%
No	17	35%
Total General	47	100%

Comentario: El 65% de los encuestados considera que sí se tiene el equipo adecuado en la empresa; y el 35% restante manifestó que no se tiene el mobiliario y equipo adecuado para llevar acabo los servicios que ofrece. Se establece entonces, que la empresa cuenta con el equipo mínimo necesario para realizar sus actividades y ofrecer así sus diferentes servicios.

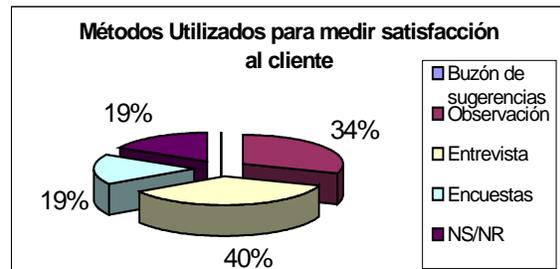
Pregunta 26

¿Qué método utilizan para medir la satisfacción del cliente, respecto a los servicios de cada proyecto?.

Objetivo: Determinar los métodos para medir la satisfacción de los clientes como manera de interés de la empresa de ver su funcionamiento en la prestación de los servicios.

Tabla No. 24

Opciones	Frec.	Porcentaje
Buzón de sugerencias	0	0%
Observación	16	34%
Entrevista	19	40%
Encuestas	9	19%
NS/NR	9	19%



Comentario: El 40% de los encuestados, manifestó que es por medio de la entrevista con los clientes, que se mide su satisfacción con respecto a los servicios que ofrece la empresa en cada proyecto; un 34% manifestó que a través de la observación se mide la satisfacción del cliente; el 19% dijo que es por medio de encuestas; y otro 19% se abstuvo de dar su opinión. Como se puede observar, son diferentes los métodos que se utilizan para medir el grado de satisfacción de los clientes, probablemente se deba a que son diferentes proyectos en los que hay que hacer dicha evaluación.

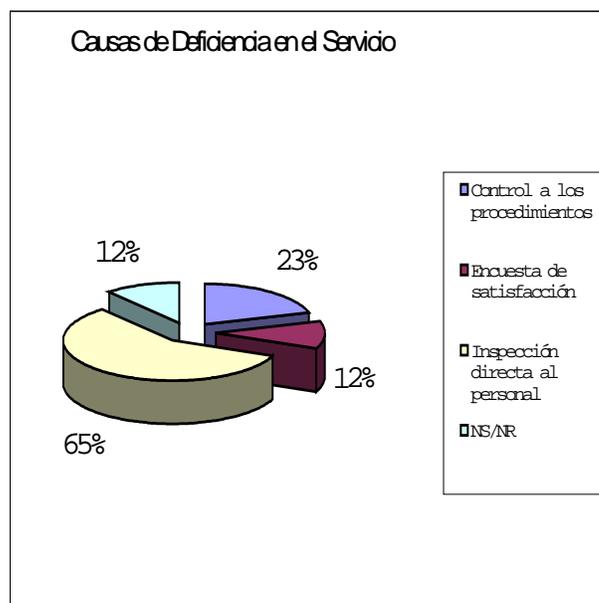
Pregunta 27

¿Cómo se identifican las causas de las deficiencias en la prestación del servicio?.

Objetivo: Examinar las causas que provocan las deficiencias en la prestación de los servicios.

Tabla No. 25

Opciones	Frec	Porcentaje
Control a los procedimientos	11	23%
Encuesta de satisfacción	6	12%
Inspección directa al personal	31	65%
NS/NR	6	12%



Comentario: El 65% de los encuestados manifestó que es por medio de la inspección directa al personal, como se logra identificar las causas de las deficiencias en la prestación del servicio; el 23% dijo que es por medio del control a los procedimientos; 12% manifestó que son las encuestas de satisfacción a los clientes; y el 12% restante se abstuvo de contestar. Esto muestra que la empresa ha decidido tomar directamente al personal y hacerle saber sus deficiencias que no permiten realizar con calidad sus labores, evitando así intermediarios para hacérselo saber.

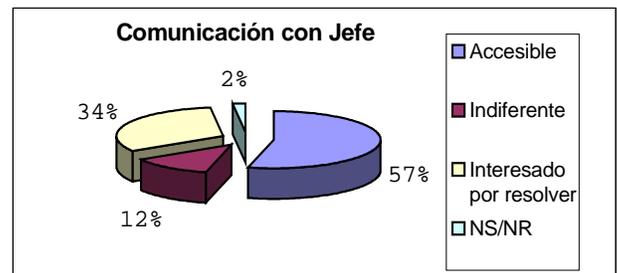
Pregunta 28

¿Cómo calificaría la actitud de su jefe inmediato ante las inquietudes de los empleados y problemas que los clientes presentan?.

Objetivo: Conocer el interés por parte de los jefes ante los problemas que los clientes presentan en cada situación y si resuelven los problemas planteados.

Tabla No. 26

Opciones	Frec.	Porcentaje
Accesible	27	57%
Indiferente	6	12%
Interesado por resolver	16	34%
NS/NR	1	2%



Comentario: El 57% de los encuestados manifestó que se muestra de manera accesible, el 34% dijo que se muestra interesado en resolver problemas o situaciones de problemáticas, un el 12% dijo que es indiferente su actitud y un 2% se abstuvo de contestar. Dentro de la empresa se maneja un alto nivel de accesibilidad en comunicación hacia las jefaturas que es importante potenciar, ya que existe un 12% que sostiene que a los jefes les es indiferente la resolución de problemas dentro de sus áreas de trabajo.

ANEXO No. 5

**TABULACIÓN, ANÁLISIS E
INTERPRETACIÓN DE DATOS
RECOLECTADOS EN ENCUESTA
DIRIGIDA A LOS GERENTES
DE LA EMPRESA**

IC CONSULTORIA S.A. de C.V.

Pregunta 3

¿Existe interés por implementar un sistema de gestión de calidad en IC CONSULTORIA, S.A. de C.V.?

Objetivo: Conocer si existe el interés dentro de la empresa por implementar un sistema de gestión de calidad, que proporcione a la compañía una ventaja competitiva en el mercado.

Tabla No. 1

Opciones	Frec.	Porcentajes
Si	6	100%
No	0	0%
NS/NR	0	0%
Total general	6	100%

Comentario: El 100% de los encuestados manifestó que sí existe interés dentro de la empresa IC CONSULTORIA S.A. de C.V., por lograr la implementación de un sistema de gestión de calidad, que le permita a dicha empresa, obtener una ventaja competitiva en el mercado al cual pertenece.

La importancia que se le brinda a implementar un sistema de calidad que mejore los procedimientos y garantice una satisfacción plena en el consumidor es completa por parte de todas las gerencias, y se ve la necesidad de contar con las actividades que giren alrededor del cliente.

Pregunta 4

¿Existe una declaración documentada de los objetivos y políticas de calidad en la empresa?

Objetivo: Determinar la existencia de instrumentos de calidad en los procedimientos tales como objetivos y políticas.

Tabla No. 2

Opciones	Frec.	Porcentajes
Si	6	100%
No	0	0%
NS/NR	0	0%
Total general	6	100%

Comentario: El 100% de los gerentes afirman que en su división de trabajo poseen un documento, los objetivos y políticas para realizar las actividades de trabajo.

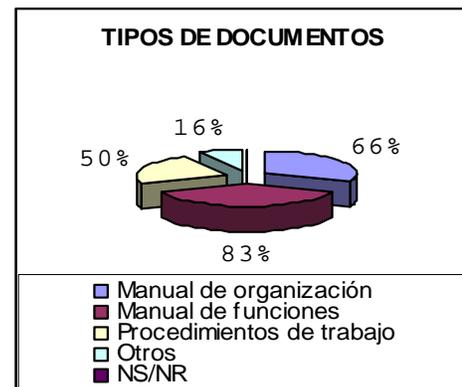
Pregunta 5

¿Qué tipos de documentos existen en su División?

Objetivo: Determinar que documentos se están utilizando dentro de las áreas de trabajo en la empresa para su funcionamiento.

Tabla No. 3

Opciones	FREC	Porcentaje
Manual de organización	4	66%
Manual de funciones	5	83%
Procedimientos de trabajo	3	50%
Otros	1	16%
NS/NR	0	0%



Comentario: El 83% de los Gerentes manifestó que posee un Manual de funciones en su división para realizar su trabajo; el 66% coincide que existe un manual de organización; el 50% expresó que existen procedimientos de trabajo bien definidos en la organización. La empresa IC CONSULTORIA S.A. de C.V. cuenta con los documentos necesarios para realizar sus funciones de trabajo los cuales le ayudan a brindar el servicio de una mejor manera.

Pregunta 6

¿Cada cuánto tiempo se revisan y actualizan los documentos?

Objetivo: Determinar el tiempo de revisión de los documentos de trabajo para verificar el control en los procedimientos de trabajo.

Tabla No. 4

Opciones	Frec.	Porcentaje
Una vez al año	1	16%
Cada semestre	0	0%
Cada trimestre	0	0%
Siempre que hay un cambio	6	100%
No los revisan	0	0%
NS / NR	0	0%

Comentario: El 100% de los encuestados respondió que los documentos se revisan siempre que hay un cambio; y el 16% restante manifestó que éstos se revisan y se actualizan una vez al año. La empresa debe revisar y mantener actualizados los documentos para evitar su obsolescencia, garantizando que éstos se apeguen a la realidad en la que la empresa se encuentre, tomando en cuenta los factores que la afectan directa e indirectamente.

Pregunta 7

¿Se trabaja siempre de acuerdo a los procedimientos establecidos?

Objetivo: Examinar la ejecución de los procedimientos si se realizan conforme a lo planeado.

Tabla No. 5

Opciones	FREC.	Porcentaje
Si	3	50%
No	4	66%

Comentario: El 66% de los encuestados opinó que la realización de las actividades de trabajo no se ejecutan de acuerdo a lo que se planteó en los procedimientos; el 50% restante dijo que sí se ejecutan. La empresa no está ejecutando los procedimientos de acuerdo a lo establecido en cada división de trabajo.

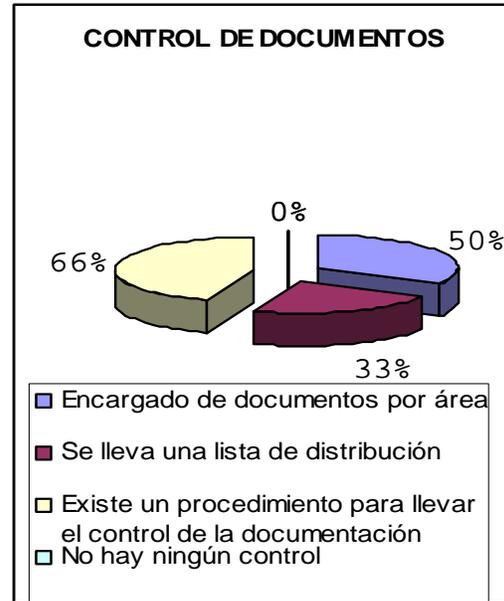
Pregunta 8

¿De qué manera se controlan los documentos en su departamento?

Objetivo: Conocer los mecanismos de control de documentos dentro de la organización para verificar el debido control de la documentación.

Tabla No. 6

Opciones	Frec .	Porcentaje
Encargado de documentos por área	3	50%
Se lleva una lista de distribución	2	33%
Existe un procedimiento para llevar el control de la documentación	4	66%
No hay ningún control	0	0%
NS/NR	0	0%



Comentario: El 66% manifestó que existe un procedimiento para llevar el control de la documentación; otro 50% dijo que hay un encargado para llevar el control de la documentación; y un 33% lleva una lista de distribución. Se puede observar que las diferentes gerencias llevan su propio control de la documentación.

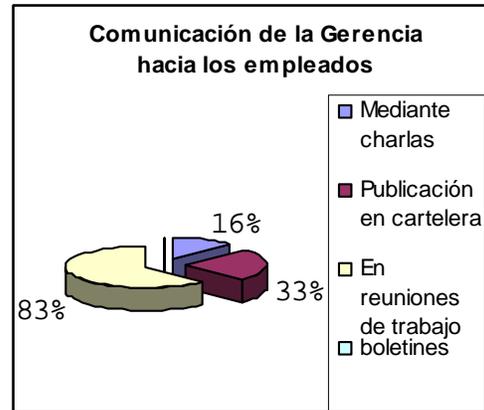
Pregunta 9

¿De qué forma ha comunicado la Gerencia General al resto de las Divisiones la importancia de satisfacer las necesidades de los diferentes clientes?

Objetivo: Indagar los medios de comunicación utilizados por la gerencia para determinar su efectividad en la empresa.

Tabla No. 7

Opciones	Frec.	Porcentaje
Mediante charlas	1	16%
Publicación en cartelera	2	33%
En reuniones de trabajo	5	83%
boletines	0	0%



Comentario: Un 83% de los gerentes contestó que es en reuniones de trabajo donde se transmite el mensaje de la importancia de satisfacer al cliente; entre tanto un 33% lo hace a través de publicaciones de cartelera y un 16% mediante charlas. El canal más utilizado, para dar a conocer los aspectos importantes sobre el servicio, es la de reuniones de trabajo por ser más directa con el personal.

Pregunta 10

¿La Gerencia General investiga, cuáles son las necesidades de los clientes?

Objetivo: Indagar el interés por parte de las gerencias hacia los clientes, en resolver las necesidades de cada uno de ellos.

Tabla No. 8

Opciones	Frec.	Porcentaje
Si	4	67%
No	1	17%
NS/NR	1	17%
Total general	6	100%



Comentario: El 67% de todas las gerencias encuestadas manifestó que se está investigando actualmente cuales son las necesidades de sus clientes y procuran resolverlos; mientras que un 17% opinó que no se hace nada al respecto; y el otro 17% restante no respondió.

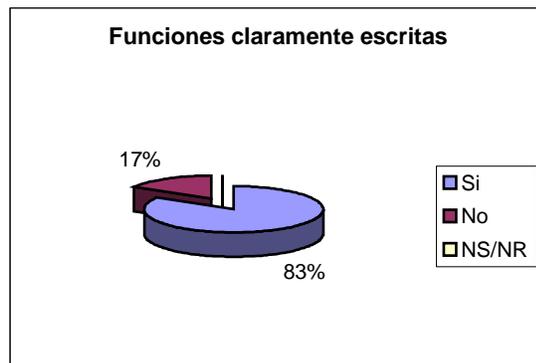
Pregunta 11

¿Están las funciones de los empleados claramente por escrito?

Objetivo: Investigar la documentación de las funciones de cada empleado en las diferentes áreas de la empresa.

Tabla No. 9

Opciones	Frec.	Porcentaje
Si	5	83%
No	1	17%
NS/NR	0	0%
Total general	6	100%



Comentario: El 83% de los encuestados respondió que las funciones de los empleados se encuentran documentados y escritos dentro de la organización; no obstante un 17% manifestó desconocer la existencia de dichos documentos.

Pregunta 12

¿Existe un organigrama por escrito de la compañía?

Objetivo: Conocer acerca de la existencia del organigrama de la compañía como medio de distribución de responsabilidad por áreas de trabajo.

Tabla No. 10

Opciones	Frec.	Porcentaje
Si	6	100%
No	0	0%
NS/NR	0	0%
Total general	6	100%

Comentario: El 100% de los datos recolectados aseguraron que existe un organigrama establecido para toda la compañía, sin embargo no sólo es necesario poseerlo, si no darlo a conocer y cumplir los límites de dirección.

Pregunta 13

¿Se le ha presentado alguno de los siguientes casos al comunicar una instrucción de trabajo?

Objetivo: Identificar las problemáticas que surgen al comunicar una instrucción de trabajo para determinar las causas de dichas problemáticas.

Tabla No. 11

Opciones	Frec.	Porcentaje
Confusión en...	4	66%
Retraso en..	6	100%
Ningún inconveniente	0	0%
NS/NR	0	0%

Comentario: El 100% comunicó que era el retraso en la información requerida es el problema más común; y el 66% dice que las confusiones en la interpretación de la información es el otro factor que representa problema al momento de comunicar una instrucción de trabajo. Con base a éstos, datos se hace notorio que el problema más común es el retraso con la información, sería adecuado evaluar los canales de comunicación utilizados en la empresa para el flujo de la información.

Pregunta 14

¿Están los perfiles del personal claramente definidos y acordes al trabajo a desarrollar?

Objetivo: Determinar si la empresa IC CONSULTORIA S.A. de C.V., cuenta con un personal capacitado.

Tabla No. 12

Opciones	Frec.	Porcentaje
Si	4	67%
No	2	33%
NS/NR	0	0%
Total general	6	100%

Comentario: El 67% de los encuestados, manifestó que sí se tienen los perfiles adecuados para el puesto de los empleados; y el 33% restante opinó que no se cuenta con dichos perfiles. Por lo tanto el personal con que cuenta la empresa IC CONSULTORIA S.A. de C.V. está acorde al perfil deseado para el puesto que ocupan.

Pregunta 15

¿Se brinda la capacitación necesaria, para el desarrollo de las actividades, al personal de la empresa?

Objetivo: Averiguar la existencia de capacitación dentro de la compañía como medio de refuerzo para el servicio al cliente.

Tabla No. 13

Opciones	Frec.	Porcentaje
Si	3	50%
No	3	50%
NS/NR	0	0%
Total general	6	100%

Comentario: El 50% respondió que existen capacitaciones en cada área de trabajo; y otro 50% aseguró que falta capacitar a su personal para trabajar de una mejor manera. Se deduce que no todas las áreas están recibiendo capacitaciones, es de

vital importancia que las gerencias preparen al personal para la satisfacción del cliente.

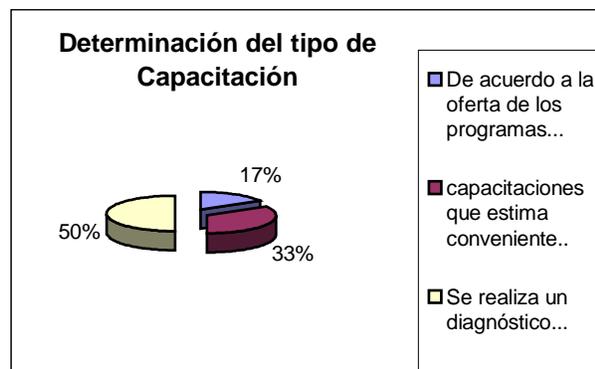
Pregunta 16

¿De qué manera se determina el tipo de capacitación a brindar al personal?

Objetivo: Determinar la manera que la empresa elige el tipo de capacitación para conocer la preparación de los empleados.

Tabla No. 14

Opciones	Frec.	Porcentaje
De acuerdo a la oferta de los programas de capacitación que llega a la empresa	1	17%
Se brindan las capacitaciones que estima conveniente la gerencia.	2	33%
Se realiza un diagnóstico de las necesidades de capacitación del personal	3	50%
Total general	6	100%



Comentario: El 50% de los Gerentes encuestados manifestó que el tipo de capacitación que se imparte para la formación de los empleados, es de acuerdo a los resultados del diagnóstico que se realiza de cada trabajador; mientras que un 33% respondió que se les proporciona de acuerdo a la conveniencia de cada Gerente; el 17% restante expresó que se hace de acuerdo a la oferta de programas que llegan a la empresa. La preparación de los empleados en el área de servicio al cliente es de mucha importancia, debido a que ellos realizan las actividades directas con los clientes, por lo tanto, la compañía realiza las capacitaciones en la mayoría de las divisiones de forma planificada; sin embargo, será necesario implantar programas específicos de capacitaciones constantes.

Pregunta 17

¿Existen registros de las capacitaciones recibidas por el personal?

Objetivo: Conocer la evidencia de los registros de las capacitaciones para verificar los resultados obtenidos de cada uno de ellos.

Tabla No. 15

Opciones	Frec.	Porcentaje
SI	2	33%
NO	4	67%
Total general	6	100%



Comentario: El 67% respondió que no existen registros de cada capacitación que se les brinda a los empleados; y el 33% restante manifestó que si se tiene dichos registros. Lo anterior muestra que no se reflejan las evidencias de los resultados de las anteriores capacitaciones, como medio de control para la eficacia de su desarrollo.

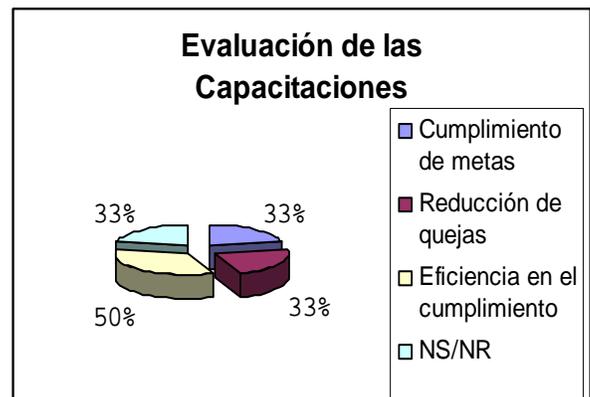
Pregunta 18

¿De qué manera se evalúa la eficacia de las capacitaciones?

Objetivo: Indagar la forma en que la gerencia evalúa la eficacia de las capacitaciones para verificar el interés personal.

Tabla No. 16

Opciones	Frec.	Porcentaje
Cumplimiento de metas	2	33%
Reducción de quejas	2	33%
Eficiencia en el cumplimiento	3	50%
NS/NR	2	33%



Comentario: El 50% de los encuestados manifestó que es en la eficiencia en la ejecución de las actividades como se evalúa la eficacia de las capacitaciones; un 33% manifestó que la eficacia se evalúa con base al cumplimiento de metas por división; otro 33% por la reducción de quejas; y el 33% restante no opinó. Los gerentes han determinado que es a través del cumplimiento de metas, la forma de cómo se determina la eficacia de las capacitaciones impartidas a los empleados en su puesto de trabajo.

Pregunta 19

¿Existe un interés de la organización por controlar los factores físicos que afectan el normal desarrollo de sus actividades?

Objetivo: Conocer el interés por parte de las gerencias en proporcionar el ambiente adecuado para la realización del trabajo.

Tabla No. 17

Opciones	Frec.	Porcentaje
Si	6	100%
No	0	0%
NS/NR	0	0%
Total general	6	100%

Comentario: El 100% respondió que existe el interés por parte de la organización por darle al personal las condiciones adecuadas para el normal desarrollo de las actividades.

Pregunta 20

¿El ambiente en la organización de la empresa promueve el trabajo en equipo?

Objetivo: Investigar dentro de la empresa la preocupación del trabajo en equipo, para la realización de una manera efectiva de las actividades de trabajo.

Tabla No. 18

Opciones	Frec.	Porcentaje
Si	3	50%
No	2	33%
NS/NR	1	17%
Total general	6	100%

Comentario: El 50% de los encuestados manifestó que sí se promueve el trabajo en equipo en la empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.; el 33% opinó que no se da el trabajo en equipo en dicha empresa; y el 17% restante se abstuvo de contestar. De acuerdo a los datos recolectados no se promueve una cultura de trabajo en equipo en todas las divisiones, que contribuya a la satisfacción de los clientes.

Pregunta 21

¿Se realizan planes de trabajo por cada departamento de empresa?

Objetivo: Determinar la responsabilidad por parte de las gerencias en realizar planes como guía de acción a seguir para alcanzar los resultados esperados.

Tabla No. 19

Opciones	Frec.	Porcentaje
Si	5	83%
No	1	17%
NS/NR	0	0%
Total general	6	100%

Comentario: El 83% de los gerentes encuestados aseguró que se realizan planes de trabajo en cada división de trabajo; un 17%

manifestó que no existen planes de trabajo que ayuden a facilitar las acciones a seguir. Por lo tanto, no en todas sus áreas se hacen planes que proporcionen los lineamientos para alcanzar los objetivos organizacionales.

Pregunta 22

¿Cada cuánto tiempo se realizan los planes de trabajo?

Objetivo: Investigar la actualización de los documentos, como mejora continúa en el desarrollo de las actividades.

Tabla No. 20

Opciones	Frec.	Porcentaje
Semanalmente	2	33%
Mensualmente	3	50%
Trimestralmente	0	
NS/NR	1	17%
Total General	6	100%



Comentario: El 50% de los encuestados manifestó que se realizan mensualmente, mientras que un 33% lo realizan Semanalmente, como medio de mejora continua para alcanzar la satisfacción de los clientes; y un 17% se abstuvo de responder. Con base a la información anterior se observa la forma en que la empresa plantea las acciones a seguir para realizar las actividades.

Pregunta 23

¿Se verifica el cumplimiento de los planes de trabajo?

Objetivo: Indagar el control de los planes de trabajo como mejora a las acciones que se efectuaran en el futuro, con relación a los requisitos de los clientes.

Tabla No. 21

Opciones	Frec.	Porcentaje
Si	4	67%
No	2	33%
Total General	6	100%

Comentario: El 67% de los encuestados afirmó que se están verificando los planes de trabajo, para asegurar que se ha realizado lo planeado; el 33% manifestó que no lo están realizando. Se observa que la empresa está llevando acabo un control del cumplimiento de los planes de trabajo.

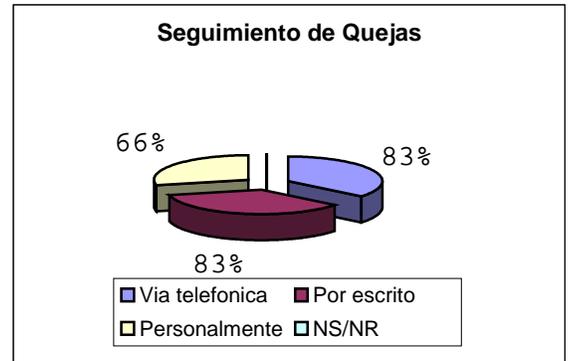
Pregunta 24

¿De qué forma se da seguimiento a las quejas presentadas por sus diferentes clientes?

Objetivo: Conocer qué medios se utilizan para dar seguimiento a las quejas de los clientes, para ver la importancia que se les proporciona a sus clientes.

Tabla No. 22

Opciones	Frec	Porcentaje
Vía telefónica	5	83%
Por escrito	5	83%
Personalmente	4	66%
NS/NR	0	0%



Comentario: El 83% de los encuestados manifestó que las quejas se resuelven ya sea por vía telefónica y un porcentaje igual dijo que es por escrito; un 66% comenta que lo hacen personalmente la atención de los reclamos de clientes insatisfechos por el servicio prestado. El seguimiento de las quejas que se les brinda a los clientes se hace énfasis por la vía telefónica y por escrito para resolverlo, es decir frecuentemente no hay contacto directo y estrecho con los reclamos de sus clientes, mientras tanto existen raras veces que se les proporciona ayuda personalmente.

Pregunta 25

¿Se realiza el diseño de nuevos proyectos o servicios, que presta la empresa?

Objetivo: Identificar la capacidad de la empresa por satisfacer los requisitos de los clientes a través de la investigación de diseño de nuevos proyectos.

Tabla No. 23

Opciones	Frec.	Porcentaje
Si	2	33%
No	4	67%
NS/NR	0	0%
Total general	6	100%

Comentario: El 67% de los gerentes manifestó que no se realizan las investigaciones para el diseño de nuevos proyectos; mientras que el 33% afirmó que lo realizan en su división. La investigación de las características de lo que necesitan los clientes, es de mucha importancia para satisfacerlo, por lo tanto se debe estudiar la creación de nuevos proyectos o servicios complementarios a ofrecer.

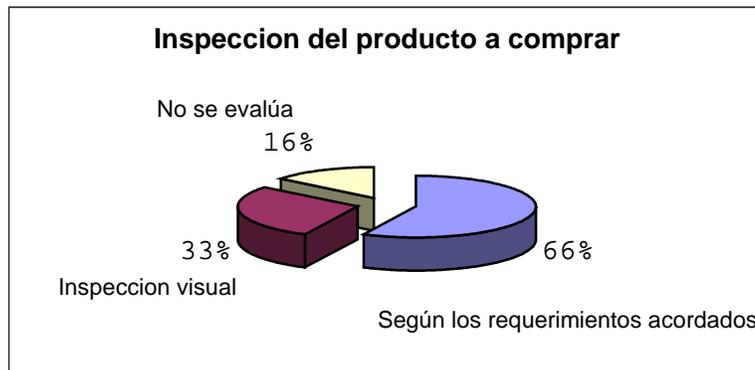
Pregunta 26

¿Con respecto a los proveedores, de qué forma se inspecciona el producto a comprar?

Objetivo: Investigar las condiciones que se toman en cuenta para comprar el producto y así conocer los lineamientos en que se basan para adquirirlo.

Tabla No. 24

Opciones	Frec.	Porcentaje
De acuerdo a los requerimientos acordados	4	66%
Inspección visual	2	33%
No se evalúa	1	16%



Comentario: El 66% de los encuestados expresó que se está inspeccionando de acuerdo a los requerimientos acordados con sus proveedores; un 33% manifestó que se hace visualmente antes de comprar el producto que se utilizaría; y el 16% restante dijo que no se evalúa el producto. Se puede notar, que la empresa posee lineamientos para adquirir productos a sus proveedores.

Pregunta 27

¿Se hace una evaluación a los Proveedores?

Objetivo: verificar la eficacia de evaluación con los proveedores, como estrategia en la cadena de satisfacción al cliente.

Tabla No. 25

Opciones	Frec.	Porcentaje
Si	4	67%
No	1	17%
NS/NR	1	17%
Total general	6	100%

Comentario: El 67% de los encuestados comentó que se están evaluando a los proveedores; un 17% manifestó que no lo hacían; y el 17% restante no respondieron. Lo anterior indica que se realizan esfuerzos por contratar empresas de confianza para completar su proceso en la prestación de servicios.

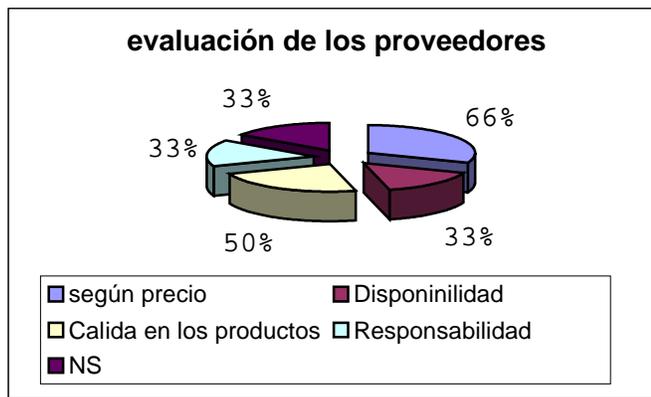
Pregunta 28

¿De qué manera se evalúan a los proveedores?

Objetivo: Conocer de qué manera la empresa evalúa a sus proveedores, antes de seleccionarlos para cada proyecto.

Tabla No. 26

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Según precio	4	66%
Disponibilidad	2	33%
Calidad en los productos	3	50%
Responsabilidad	2	33%
NS/NR	2	33%



Comentario: El 66% de los encuestados manifestó que se evalúan a los proveedores de acuerdo al precio que ofrecen; un 50% de los gerentes opina que la calidad en los productos que les proporcionan; un 33% lo hacen dependiendo la disponibilidad del producto; otro 33% se basa en la calidad en los productos; y finalmente un 33% toma en cuenta la responsabilidad. Se hace notorio que el precio es uno de los factores muy decisivos a la hora de evaluar a los proveedores seguidamente de la calidad de sus productos en cual hubo es otro elemento importante.

Pregunta 29

¿Se maneja equipo que sea propiedad de sus clientes?

Objetivo: Determinar la responsabilidad que posee la empresa con el manejo de otros equipos que no sean propiedad de la misma.

Tabla No. 27

Opciones	Frec.	Porcentaje
Si	4	67%
No	2	33%
NS/NR	0	0%
Total general	6	100%

Comentario: El 67% de los encuestados opina que se está manejando propiedades que son de los clientes, mientras que el 33% no los manejan, quiere decir que no en todas las divisiones tienen la responsabilidad de utilizar dichos equipos.

Pregunta 30

¿Cómo se identifican las causas de las deficiencias en la prestación del servicio?

Objetivo: Determinar las causas que emergen en la prestación del servicio, para evaluar su efectividad.

Tabla No. 28

Opciones	Frec.	Porcentaje
Control a los procedimientos	2	33%
Encuesta de satisfacción al cliente	6	100%
Inspección directa al	4	66%
NS/NR	0	0%

Comentario: El 100% afirmó que se realiza una encuesta de satisfacción al cliente para conocer su opinión con relación al servicio que se le prestó; un 66% respondió que lo hace mediante una inspección directa a su personal de trabajo; y el 33% restante manifestó que se identifican por medio del control a procedimientos. Lo anterior indica la manera que la empresa realiza las inspecciones necesarias para contrarrestar las fallas.

Pregunta 31

¿Qué método utilizan para medir la satisfacción del cliente, respecto a los servicios de cada proyecto?

Objetivo: Investigar los métodos que se utilizan para conocer el servicio prestado a los clientes como medio de mejoramiento continuo.

Tabla No. 29

Opciones	Frec.	Porcentaje
Buzón de sugerencia	0	0%
Observación	0	0%
Entrevista	4	66%
Encuesta	6	100%
NS/NR	0	0%

Comentario: el 100% de los encuestados manifestó que se realizan encuestas para medir la satisfacción eficaz de los clientes; y un 66% respondió que lo hacen mediante la entrevista. Se observa que la empresa muestra interés por conocer la opinión que los clientes tienen con respecto al trabajo realizado.

ANEXO No. 6

**TABULACIÓN, ANÁLISIS E
INTERPRETACIÓN DE DATOS
RECOLECTADOS EN ENCUESTA
DIRIGIDA A LOS CLIENTES
DE LA EMPRESA**

IC CONSULTORIA S.A. de C.V.

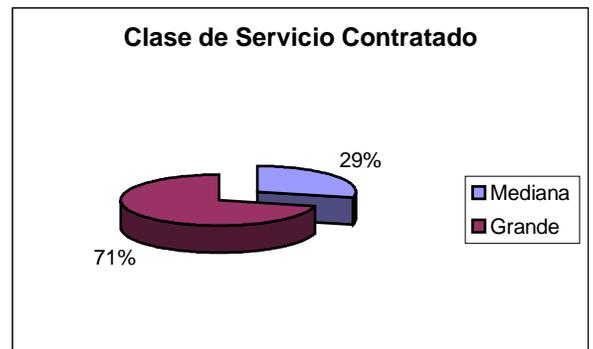
Pregunta 3

¿En qué rango se clasifica la empresa?

Objetivo: Conocer el rango o tamaño de las empresas en estudio, que adquieren los servicios de IC CONSULTORIA S.A. DE C.V., para conocer el posicionamiento que dicha empresa tiene en el mercado.

Tabla No. 1

Opciones	Frec.	Porcentaje
Mediana	2	29%
Grande	5	71%
Total general	7	100%



Comentario: El 71% de las empresas encuestadas manifestó que son empresas grandes; mientras que un 29% se clasifican como medianas empresas. Estos resultados indican, que son las empresas grandes, las que mayormente adquieren los servicios de IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.

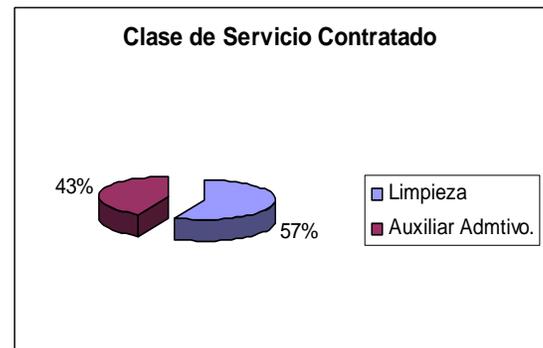
Pregunta 4

¿Qué clase de servicio ha contratado con la empresa?

Objetivo: Identificar la clase de servicio que más se ha contratado por las empresas encuestadas, para conocer cual de ellos es el más solicitado.

Tabla No. 2

Opciones	Frec.	Porcentaje
Limpieza	4	57%
Auxiliar Admtivo.	3	43%
Total general	7	100%



Comentario: El 57% de las empresas encuestadas, contrató el servicio de limpieza; y un 43% utilizó el servicio de auxiliares administrativos. Se puede notar que el servicio de limpieza es el más solicitado por la mayoría de empresas, ya que es considerada como una de las actividades básicas dentro de la empresa, y que pueden ser subcontratadas.

Pregunta 5

¿Considera que el servicio que obtuvo de la empresa se ejecutó de acuerdo al período de duración de contrato?

Objetivo: Evaluar el tiempo de ejecución del servicio, para saber si éste se realizó acorde a lo establecido en el contrato.

Tabla No. 3

Opciones	Servicios Contratados		Porcentaje
	Limpieza	Auxiliares Admtivo.	
Si	4	3	100%
No			0
Total general	4	3	100%

Comentario: El 100% de las empresas encuestadas concluyó que los servicios adquiridos han sido realizados en el tiempo acordado. Esto demuestra que la empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V. es responsable al cumplir con los convenios que tiene con las diferentes empresas.

Pregunta 6

¿Detectó alguna falla en el servicio?

Objetivo: Determinar si existen fallas que generen insatisfacción en los clientes.

Tabla No. 4

Opciones	Servicios Contratados		Frec.	Porcentaje
	Limpieza	Auxiliares Admtivo.		
Si	1	0	1	14%
No	3	3	6	86%
Total general	4	3	7	100%



Comentario: Del 100% de las empresas encuestadas, el 86% no detectó fallas en la ejecución de los servicios; y un 14% determinó que si existió una falla. Por lo tanto IC CONSULTORIA S.A. DE C.V., debe poner énfasis en los puntos en los que se ha determinado una deficiencia que ha creado insatisfacción en el cliente.

Pregunta 7

¿Qué fallas ha Detectado en el servicio?

Objetivo: Identificar las fallas que tiene la empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V., en la prestación de servicios.

Tabla No. 5

Opciones	Frec.	Porcentaje
Desinterés	1	14%
Retraso	1	14%
Falta de conocimiento del personal	0	0%
Falta de eficiencia del personal	0	0%
NS/NR	6	85%

Comentario: El 85% de los encuestados no mencionó ninguna falla, ya que no la tuvo en el desarrollo de sus servicios; pero, el 14% contestó que se nota un nivel de desinterés al momento de realizar las actividades, así también el 14% restante determinó que existió retraso y desinterés en la ejecución del servicio obtenido. Este dato debe servir de retroalimentación para la empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V., ya que indica que se debe de corregir dichas deficiencias en el servicio, si se desea alcanzar la calidad en la prestación de los mismos.

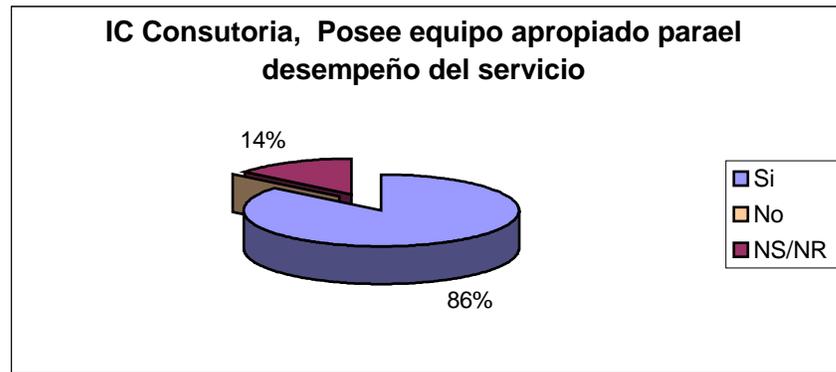
Pregunta 8

¿Considera que la empresa IC Consultoría, S. A de C.V posee el equipo apropiado para el desarrollo de las actividades?

Objetivo: Obtener la opinión de los clientes con respecto al equipo que posee la empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V., para la prestación de los servicios.

Tabla No. 6

Opciones	Servicios Contratados		Frec.	Porcentaje
	Limpieza	Auxiliares Admtivo.		
Si	4	2	6	86%
No	0	0	0	0%
NS/NR	0	1	1	14%
Total general	4	3	7	100%



Comentario: El 86% de los clientes encuestados opinó que el equipo que posee IC CONSULTORIA S.A. DE C.V., es el adecuado para el buen desarrollo de sus actividades; y un 14% se abstuvo de opinar. Con base a la información anterior, se determina que la empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V. cuenta con el equipo idóneo para ofrecer sus servicios y lograr así la satisfacción de los clientes.

Pregunta 9

¿Cómo considera usted los siguientes aspectos del servicio prestado por el personal de la empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.?

Objetivo: Conocer la evaluación que los clientes le asignan a los diferentes aspectos en la prestación de servicios, por el personal de la empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.

Tabla No. 7

Opciones	Criterios (en porcentajes)				Total
	Excelente	Satisfactorio	Insatisfactorio	NS/NR	
Atención Telefónica	14%	72%	0%	14%	100%
Atención de Reclamos	14%	58%	14%	14%	100%
Visitas Periódicas	28%	58%	0%	14%	100%
Amabilidad	28%	58%	0%	14%	100%
Horarios de Atención	14%	72%	0%	14%	100%
Días de Atención	14%	72%	0%	14%	100%

Comentario: Un 72% de los clientes evaluó la atención telefónica, los horarios de atención y los días de atención, con un nivel satisfactorio; un 58% de los clientes encuestados respondió que los criterios de atención de reclamos, visitas periódicas y de amabilidad, son considerados satisfactorios; el 14% restante se abstuvo de responder dichos aspectos. La empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V. se logra ubicar en una calificación

de satisfactorio ante la opinión de sus clientes, debiendo interesarse en mejorar aquellos cuya calificación no le permiten lograr la satisfacción total del cliente.

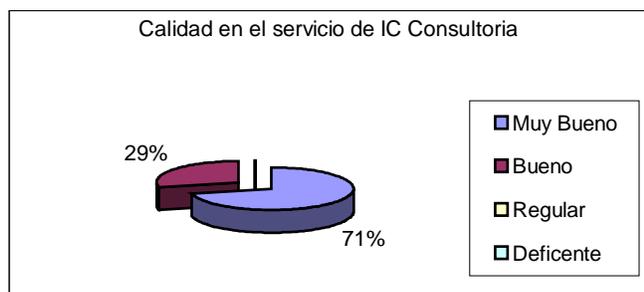
Pregunta 10

¿Cómo calificaría la calidad del servicio que usted contrata para su empresa?.

Objetivo: Conocer el nivel en el que el cliente ubica los servicios que presta la empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.

Tabla No. 8

Opciones	Servicios Contratados		Frec.	Porcentaje
	Limpieza	Auxiliares Admtivo.		
Muy Bueno	3	2	5	71%
Bueno	1	1	2	29%
Regular	0	0	0	0%
Deficiente	0	0	0	0%
Total general	4	3	7	100%



Comentario: El 71% de los clientes encuestados calificó como muy buena la calidad de los servicios que ofrece la empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.; y el 29% restante lo califica como bueno. El calificativo logrado por la empresa es positivo para el crecimiento que ésta desea obtener; así mismo, el ser considerada como muy buena la calidad de sus servicios facilitará la aplicación de un sistema de calidad en sus actividades y procesos.

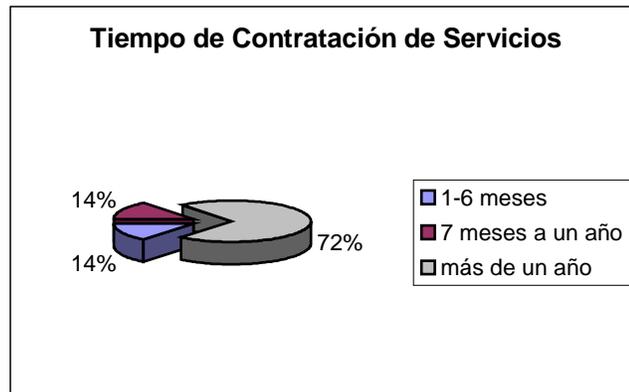
Pregunta 11

¿Cuánto tiempo tiene de contratar servicios a IC CONSULTORÍA S.A. de C.V?.

Objetivo: Conocer el tiempo que tienen las empresas encuestadas, de estar contratando servicios con la empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.

Tabla No. 9

Opciones	Clientes							Frec .	Porcen taje
	CEL	Univ. Polit	UACI- ISSS	MINED	IN SA FO RP	MODINE	NEJA PA		
1-6 meses	0	0		1	0		0	1	14%
7 meses a un año	0	0			1		0	1	14%
Más de un año	1	1	1		0	1	1	5	71%
Total general	1	1	1	1	1	1	1	7	100%



Comentario: El 71% de las empresas encuestadas manifestó tener más de un año de ser clientes de la empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.; se ha determinado que un 24%, distribuido equitativamente en 14%, tiene menos de un año de formar parte de la cartera de clientes de dicha empresa.

Pregunta 12

¿Cuáles serían las propuestas de mejora que haría a IC CONSULTORÍA, S.A. de C.V.?

Objetivo: Conocer las propuestas que se le hacen a la empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V., para mejorar sus actividades.

Tabla No. 10

Opciones	Frec.	Porcentaje
Mejora en el tiempo de ejecución del servicio	2	28%
Capacitación constante	4	57%
Mejorar los procedimientos	2	28%
Mejorar servicio al cliente	2	28%
Brindar servicios post-venta	1	14%
NS/NR	2	28%

Comentario: El 57% de los encuestados expresó que debería existir una capacitación constante como mejora para dicha empresa; un 28% sugiere mejorar el tiempo de ejecución del servicio; otro 28% propuso la mejora en los procedimientos; un 28% en el servicio al cliente; otro 28% se abstuvo de responder; y el 14% restante le corresponde a quienes opinan que se debe brindar un servicio post-venta. Por lo tanto la empresa debe de proporcionar una capacitación constante a los empleados, en las diferentes áreas de trabajo, que garanticen la satisfacción de los clientes.

ANEXO No 7

TABLA D

DISTRIBUCIÓN χ^2

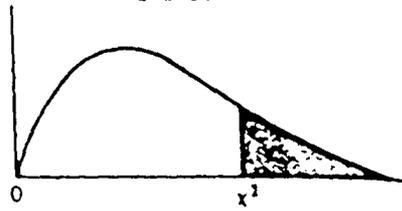


Tabla D
Distribución χ^2

gl	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005
1	2.706	3.841	5.024	6.635	7.879
2	4.605	5.991	7.378	9.210	10.597
3	6.251	7.815	9.348	11.345	12.838
4	7.779	9.488	11.143	13.277	14.860
5	9.236	11.070	13.832	15.086	16.750
6	10.645	12.592	14.449	16.812	18.548
7	12.017	14.067	16.013	18.475	20.278
8	13.362	15.507	17.535	20.090	21.955
9	14.684	16.919	19.023	21.666	23.589
10	15.987	18.307	20.483	23.209	25.188
11	17.275	19.675	21.920	24.725	26.757
12	18.549	21.026	23.337	26.217	28.300
13	19.812	22.362	24.738	27.688	29.819
14	21.064	23.685	26.119	29.141	31.319
15	22.307	24.996	27.488	30.578	32.801
16	23.542	26.296	28.845	32.000	34.267
17	24.769	27.587	30.191	33.409	35.718
18	25.989	28.869	31.526	34.805	37.156
19	27.204	30.144	32.852	36.191	38.582
20	28.412	31.410	34.170	37.566	39.997
21	29.615	32.671	35.479	38.932	41.401
22	30.813	33.924	36.781	40.289	42.796
23	32.007	35.172	38.076	41.638	44.181
24	33.196	36.415	39.364	42.980	45.558
25	34.382	37.652	40.646	44.314	46.928
26	35.563	38.885	41.923	45.642	48.290
27	36.741	40.113	43.194	46.963	49.645
28	37.916	41.337	44.461	48.278	50.993
29	39.087	42.557	45.722	49.588	52.336
30	40.256	43.773	46.979	50.892	53.672

Esta tabla es una versión abreviada de la tabla III de R. A. Fisher, *Métodos estadísticos para investigadores científicos*. Reproducida con permiso de su autor y editores.

ANEXO No 8

**MANUAL DE CALIDAD PARA LA
EMPRESA IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.**



MANUAL DE CALIDAD PROPUESTO
PARA LA EMPRESA
IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

INDICE

CONTENIDO	PÁG.
Introducción	i
A. Manual de Calidad	1
1. Objetivo del Manual de Calidad.	1
B. Antecedentes de IC CONSULTORIA S.A DE C.V.	1
1. Visión	2
2. Misión	2
3. Alcance	3
4. Campo de Aplicación	3
a. Interacción de los procesos de SGC	4
b. Política y objetivos de Calidad	5
1. Política de Calidad	5
2. Objetivos de Calidad	6
3. Estructura Organizativa	7
4. Servicios de IC CONSULTORIA, S.A DE C.V.	9

INTRODUCCIÓN

El Manual de la Calidad es parte vital de todo el sistema y es una serie de declaraciones en las que describen el modo en el que se aplicará cada uno de los requerimientos de la norma en la empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.

El presente manual proporciona una descripción de las políticas y la estructura del Sistema de Gestión de Calidad, para poder cumplir la misión de la empresa, además recoge las características más importantes de los Principales procesos y prácticas generales que se deberán cumplir para garantizar los niveles establecidos de la Política de Calidad, de tal forma que estos sean los adecuados para obtener la calidad deseada.

A. Manual De La Calidad.

1. Objetivo.

Establecer las directrices generales del SGC en la empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.; y proporcionar un servicio de consulta permanente a todos los interesados en la implantación, mantenimiento y mejora del mismo; de igual forma, ayudar a la ejecución correcta de cada procedimiento a desarrollarse dentro del sistema, logrando que en todo momento, las actividades y servicios se realicen con base en el cumplimiento de las políticas y objetivos de calidad dentro de la organización.

B. Antecedentes de la empresa.

IC CONSULTORIA S.A. DE C.V., es una empresa de servicios, la cual fue fundada en el mes de agosto de 1994, bajo el nombre de IC Ingenieros Consultores. A partir del año 1996, se constituyó legalmente como "Ingeniería, CONSULTORIA S.A. DE C.V., Proyectos" Sociedad Anónima de Capital Variable, y su nombre comercial para los productos a partir de ésta fecha fue de IC CONSULTORIA, S.A. DE C.V.

La empresa con su proyección de expansión en sus líneas de producción, encaminó sus esfuerzos a la diversificación de sus servicios, promoviendo de ésta manera los servicios de limpieza mantenimiento y Supervisión en otras entidades; a partir del año 2000 se incorporaron los servicios de Outsourcing de personal, y desarrollo de proyectos administrativos así también en el área de proyectos de ingeniería, la ejecución, administración y supervisión de los mismos.

1. Misión de la empresa.

La misión de IC CONSULTORIA S.A. DE C.V., es la de proveer servicios de personal, mantenimiento y limpieza a las empresas; así como CONSULTORIA S.A. DE C.V. y administración de proyectos de ingeniería y, comercialización de bienes y servicios del sector eléctrico; velando por la plena satisfacción de los clientes de acuerdo a sus necesidades presentes y futuras.

2. Visión de la empresa.

La visión de IC CONSULTORIA S.A. DE C.V., es la de ser empresa líder centroamericana en la prestación de Servicios de Personal, Administración de Proyectos de Ingeniería y Comercialización de bienes y servicios.

3. Alcance.

El presente Manual de Calidad, comprende las actividades relacionadas con el SGC en la prestación de servicios de supervisión de proyectos y Outsourcing (subcontratación) de la empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.

4. Campo de Aplicación

El SGC de la empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V., debe cumplir con los requisitos exigidos por ISO 9001:2000, salvo con los requisitos exigidos en los numerales 7.3 Diseño y Desarrollo, y 7.5.6 Control de los equipos de medición y seguimiento, los cuales no tienen incidencia en la calidad del servicio, dada la naturaleza de la empresa y a la de sus servicios.

5. Esquema documentado del sistema de gestión de calidad.

La empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V. ha estructurado su Sistema de Gestión de Calidad, orientado al servicio al cliente, así como también a las actividades de apoyo que colaboran a la ejecución del mismo, lo cual se detalla a continuación:

- a. Interacción de los procedimientos del sistema de gestión de la calidad.

Los procedimientos se han clasificado de la siguiente manera:

- **Procedimientos Estratégicos:** Son los que sirven para la planificar y dar seguimiento y control al SGC
- **Procedimientos Clave:** Son los que se encuentran involucrados directamente en la prestación del servicio al cliente.
- **Procedimiento de Apoyo:** Estos procedimientos sirven de soporte a la prestación del servicio, los cuales afectan la calidad del proceso.

En éste manual se desarrollan los principales procedimientos de la empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V. los cuales se detallan a continuación:

No.	Código	PROCEDIMIENTO GENERAL
ESTRATEGICOS	PE-AI-01	Auditoría Interna
	PE-NC-02	NC, AC y AP
	PE-RD-03	Revisión del SGC por la Dirección
	PE-QR-04	Gestión de Quejas y Reclamaciones
	PE-SC-05	Evaluación de la Satisfacción del Cliente
CLAVE	PC-SI-01	Supervisión Institucional
	PC-SP-02	supervisión de proyectos
	PC-SO-03	Servicios de outsourcing
APOYO	PA-RSC-01	Reclutam., Selección y Contratación del Personal
	PA-CP-02	Capacitación del Personal
	PA-CEP-03	Compras y Evaluación de Proveedores
	PA-CFD-04	Control y Flujo de la Documentación
	PA-CR-05	Control de los Registros

C. Política y Objetivos de calidad De I.C. CONSULTORIA S.A. DE C.V.

1. Política de Calidad

Proveer en forma oportuna y de acuerdo con las Especificaciones de nuestros clientes, los servicios requeridos en las áreas de Mantenimiento, Supervisión y Limpieza, Gestión de Recursos Humanos (Outsourcing).

Nuestros servicios son confiables, lo que nos permite darle un servicio al cliente de forma personalizada y poder de esta forma satisfacer sus expectativas

Para cumplir con esta Política, nos comprometemos a dar a nuestros clientes un Servicio de Calidad a través de trabajo

con alto espíritu de equipo y procesos enfocados a una mejora continua, soportados en un Sistema de Gestión de Calidad.

2. Objetivos de Calidad.

I.C. CONSULTORÍA, S.A. DE C.V. debe asegurar que los objetivos de la calidad contribuyan a desarrollar una cultura de calidad en el servicio al cliente, y que cumplan con las condiciones y lineamientos que rigen las actividades de la empresa.

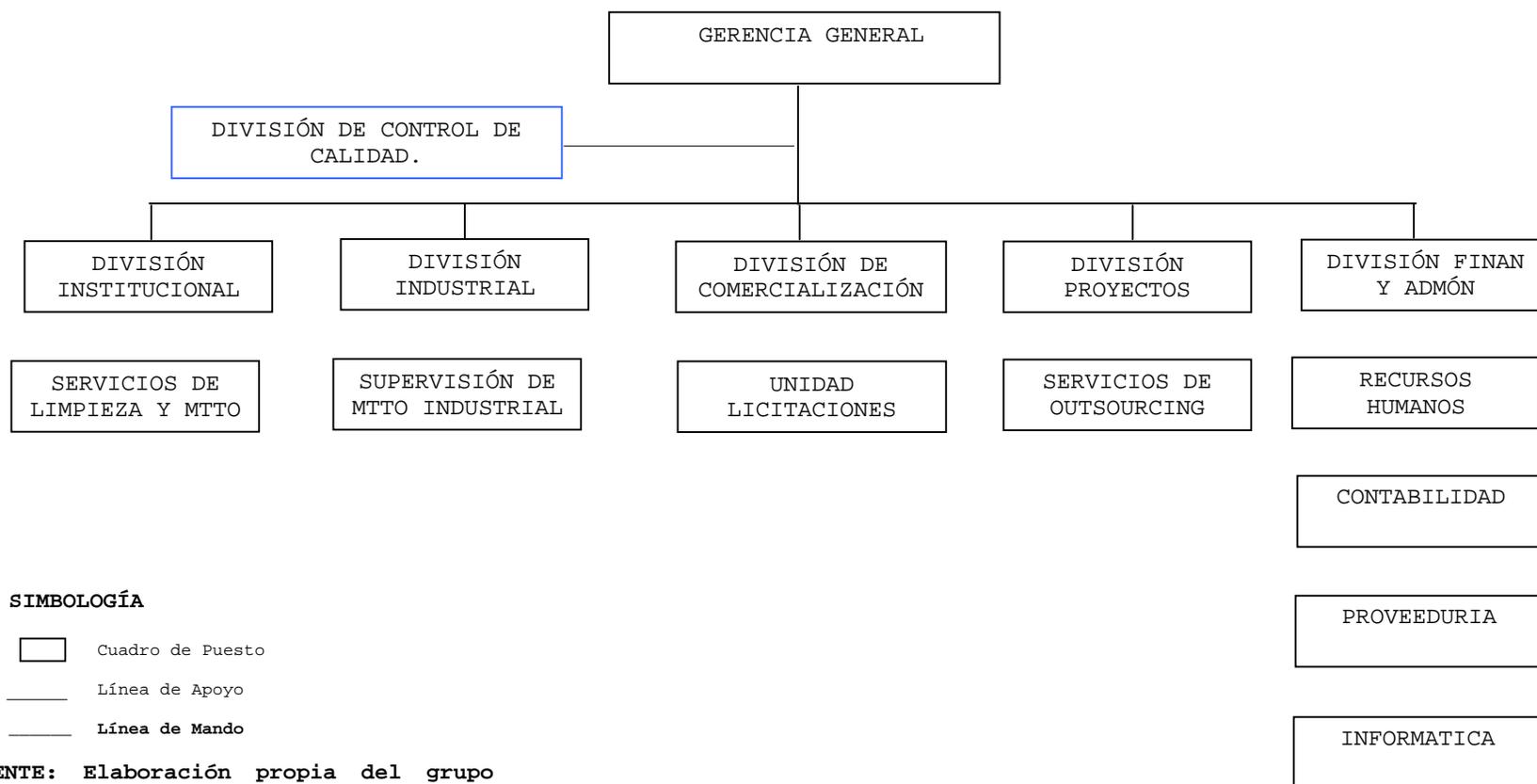
Los objetivos de Calidad se definen de la siguiente manera:

- Capacitar al recurso humano con respecto a la calidad en el servicio al cliente.
- Lograr la satisfacción de los clientes en cada uno de los diferentes proyectos que se presenten.
- Mantener una gestión eficiente de los recursos con los que se cuentan en la empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.
- Cumplir con exactitud el plazo de entrega de los proyectos contratados.
- Respetar la programación de actividades que se realizan para la obtención de las metas y objetivos propuestos.

3. Estructura Organizativa

La estructura organizativa de la empresa IC CONSULTORIA S.A. DE C.V. se encuentra formada por cinco divisiones, las cuales se detallan en el siguiente organigrama:

ORGANIGRAMA PROPUESTO DE LA EMPRESA IC CONSULTORIA S.A. DE C.V., S.A. DE C.V.



4. Servicios

Actualmente, I.C. CONSULTORIA S.A. DE C.V. ofrece los siguientes servicios:

- Limpieza de Oficinas y Edificios Institucionales.
- Mantenimiento y Reparación General de Instalaciones
- Supervisión de proyectos.
- Administración y Control de Proyectos de Ingeniería
- Reclutamiento, Selección y Administración de Personal

ANEXO No 9

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA
EMPRESA IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.**



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
DEL
SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD
PARA LA EMPRESA IC CONSULTORIA, S.A. DE C.V
BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2000

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Firma: Fecha:	Firma: Fecha:	Firma: Fecha:

INDICE

CONTENIDO	PÁG.
Introducción	i
Objetivos.	1
Alcance	2
PROCEDIMIENTOS	
Procedimiento Estratégicos	3
• Auditoria Interna (PE-AI-01).	4
• No Conformidades, Acciones Correctivas y Acciones Preventivas (PE-NC-02).	10
• Revisión del Sistema por la Dirección (PE-RD-03).	17
• Gestión de Quejas y Reclamaciones (PE-QR-04) .	30
• Evaluación y Satisfacción al Cliente PE-SC-05).	36
Procedimiento Clave	40
• Supervisión Institucional (PC-SI-01).	41
• Supervisión de Proyectos (PC-SP-02).	48
• Servicios de Outsourcing (PC-SO-03).	53

Procedimiento de Apoyo.	60
• Reclutamiento y Selección de Personal (PA-RSC-01)	61
• Capacitación de Personal (PA-CP-02).	68
• Compras y Evaluación de Proveedores (PA-CEP-03).	73
• Control y Flujo de la Documentación (PA-CFD-04).	80
• Control de Registros (PA-CR-05)	87

INTRODUCCIÓN

Este Manual de Procedimientos refleja el estado del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), el cual brinda los lineamientos para la ejecución de los procesos, detallando de forma sistemática cada una de las actividades que se realizan en la prestación de los servicios de la empresa IC CONSULTORIA, S.A DE C.V.

El Manual de Procedimientos clasifica sus procedimientos en tres niveles; los procesos Estratégicos: Auditoría Interna, No Conformidades, Acciones Correctivas y Acciones Preventivas, Quejas y Reclamos de los Clientes y Evaluación Satisfacción de los Clientes; por otra parte, están los procedimientos de Clave entre los cuales se mencionan Supervisión Institucional, de Proyectos y Servicios de Outsourcing; finalmente, se presentan los procedimientos de Apoyo, necesarios para mantener el cumplimiento de los procedimientos claves de la empresa los cuales son Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal, Capacitación de Personal, Compras y Evaluación de Proveedores, Control y flujo de la documentación, Control de los Registros.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Proporcionar una guía que permita el desarrollo eficaz de los diferentes procedimientos dentro de la empresa IC CONSULTORÍA S.A. DE C.V., que permita la ejecución ordenada de éstos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer los parámetros que colaboren a la planificación, seguimiento y control de los procedimientos para ofrecer un mejor servicio al cliente.
- Proporcionar un método que permita facilitar al personal de la empresa, la prestación del servicio al cliente, especialmente en aquellos procedimientos que están directamente relacionados con el cliente.
- Identificar los procedimientos que servirán de apoyo para la prestación del servicio al cliente.

ALCANCE

El Manual de Procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad será utilizado por el personal de la empresa IC CONSULTORIA, S.A DE C.V., para el efectivo cumplimiento de los requisitos de la norma y la satisfacción de los clientes.

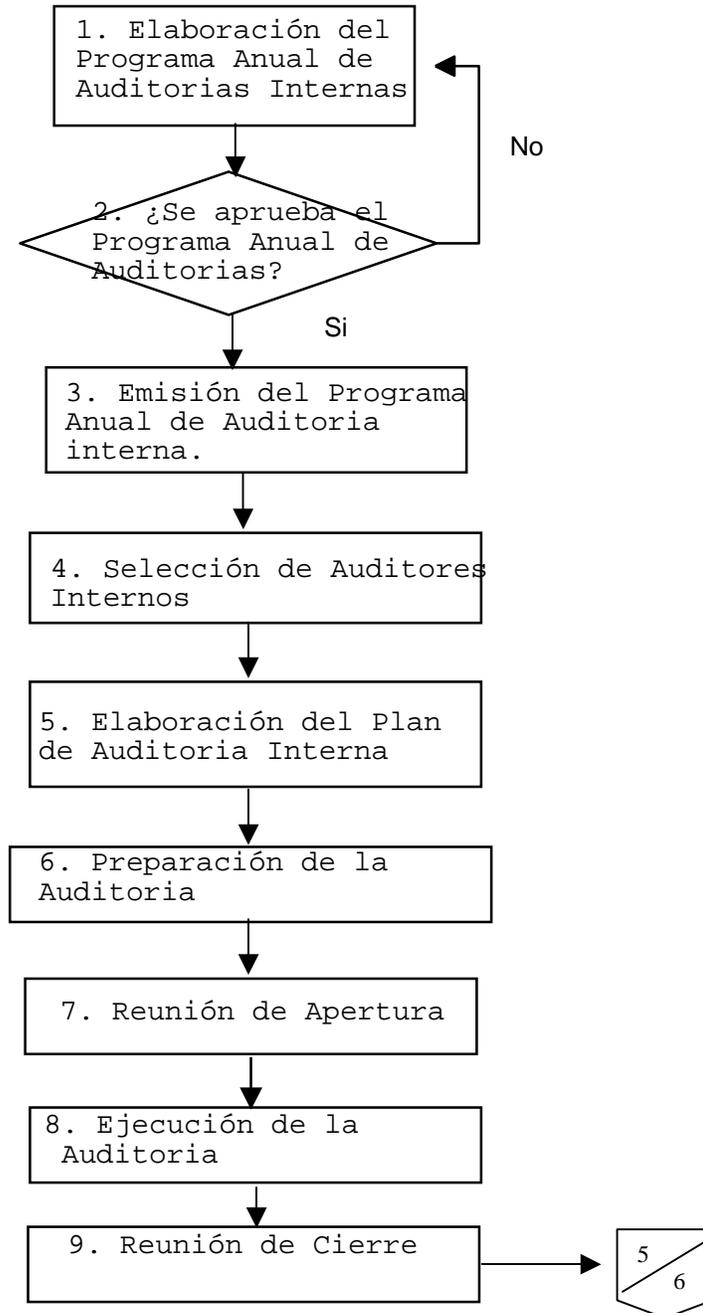
PROCEDIMIENTOS ESTRATEGICOS

Procedimiento De Calidad PE-AI-01	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión: 0
	<i>Auditoria Interna</i>	Página: 1 de 5 Fecha:

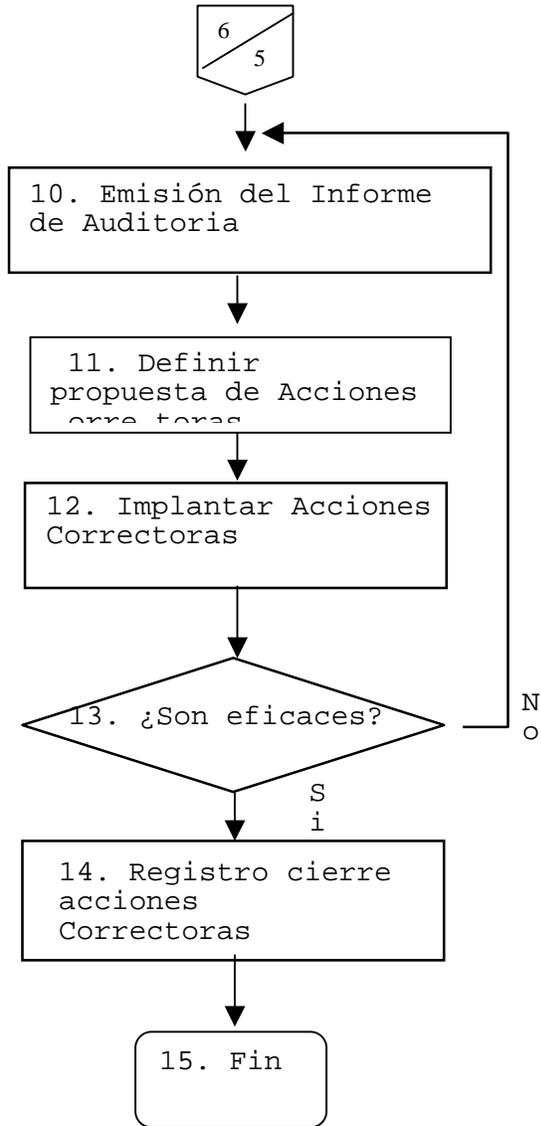
Objetivo y Finalidad:	Comprobación periódica del cumplimiento de los requisitos establecidos en el Sistema de Gestión de Calidad, evaluación de los resultados obtenidos con la ejecución del mismo y la implementación de acciones correctivas respecto a las No Conformidades detectadas.
Ámbito de aplicación:	Toda la empresa, exceptuando los proyectos eventuales de Consultoría y asesorías, construcción de obras de Infraestructura, Limpieza Hospitalarias y actividades de Diseño y desarrollo.
Responsabilidad:	Coordinador de calidad Auditores Internos Gerente / Jefe de área
Contenidos:	Elaboración Programa Anual de Auditorías Planificación de las Auditorías Internas Ejecución de las Auditorías Internas Seguimiento de las Auditorías Internas
Otros documentos pertinentes:	Manual de Calidad Programa Anual de Auditorías Internas
Documentación generada (Registros de Calidad):	Programa Anual de Auditorías Internas Plan de Auditoría Informe de Auditoría Acciones Correctoras

Procedimiento De Calidad PE-AI-01	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión: 0
	<i>Auditoria Interna</i>	Página: 1 de 6 Fecha:

Diagrama de Flujo



Procedimiento De Calidad PE-AI-01	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión: 0
	<i>Auditoria Interna</i>	Página: 1 de 6 Fecha:



Procedimiento De Calidad PE-AI-01	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión: 0
	<i>Auditoria Interna</i>	Página: 1 de 6 Fecha:

Punto en Proceso:	Entrada	Etapas del Proceso	Responsabilidades:				Salida
			Ejecuci ón	Decisió n	Implicad o	Informaci ón	
1		Elaboración Programa Anual de Auditorias Internas teniendo en cuenta: Auditar todos los Procesos una vez al año Disponibilidad de personal Resultados de Auditorias anteriores, etc.	Coordinador de Calidad		Gerente / Jefe de área	Gerente General	Programa Anual de Auditorias Internas
2	Programa Anual de Auditorias Internas	¿Aprueba la Gerencia General el Plan de Auditorias Internas? Si = Paso 3 No = Paso 1		Gerente General		Coordinador de Calidad	
3	Programa Anual de Auditorias Internas	Emisión y distribución del Programa Anual de Auditorias Internas	Coordinador de Calidad			Gerente / Jefe de área	
4		Seleccionar Auditores Internos, que cumplan los siguientes requisitos: Formación como Auditores Internos, en curso de 16 horas como	Coordinador de Calidad		Gerente General	Auditores	

Procedimiento De Calidad PE-AI-01	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión: 0
	<i>Auditoria Interna</i>	Página: 1 de 6 Fecha:

		mínimo Participación en una Auditoria como observadores Ser independientes del área a auditar					
5		Elaboración del Plan de la Auditoria a realizar	Auditor		Coordinador de Calidad	Área auditada	Plan de Auditoria
6	Plan de Auditoria	Preparación de la Auditoria a realizar (si se estima necesario, preparación de Listas de Chequeo)	Auditor			Coordinador de Calidad	
7	Plan de Auditoria	Reunión de apertura	Auditor		Gerente / Jefe de área		
8	Plan de Auditoria Lista de Chequeo	Ejecución de la Auditoria mediante búsqueda de evidencias objetivas	Auditor		Gerente / Jefe de área.		
9		Reunión de cierre, informando resumen de las no conformidades detectadas	Auditor		Gerente / Jefe de área	Gerencia de área	Reporte de No Conformidades
10	Reporte de No Conformidades	Emisión del Informe de Auditoria, incluyendo año, n° de Auditoria, áreas	Auditor			Coordinador de calidad Gerencia / Jefe de área	Informe de Auditoria

Procedimiento De Calidad PE-AI-01	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión: 0
	<i>Auditoria Interna</i>	Página: 1 de 6 Fecha:

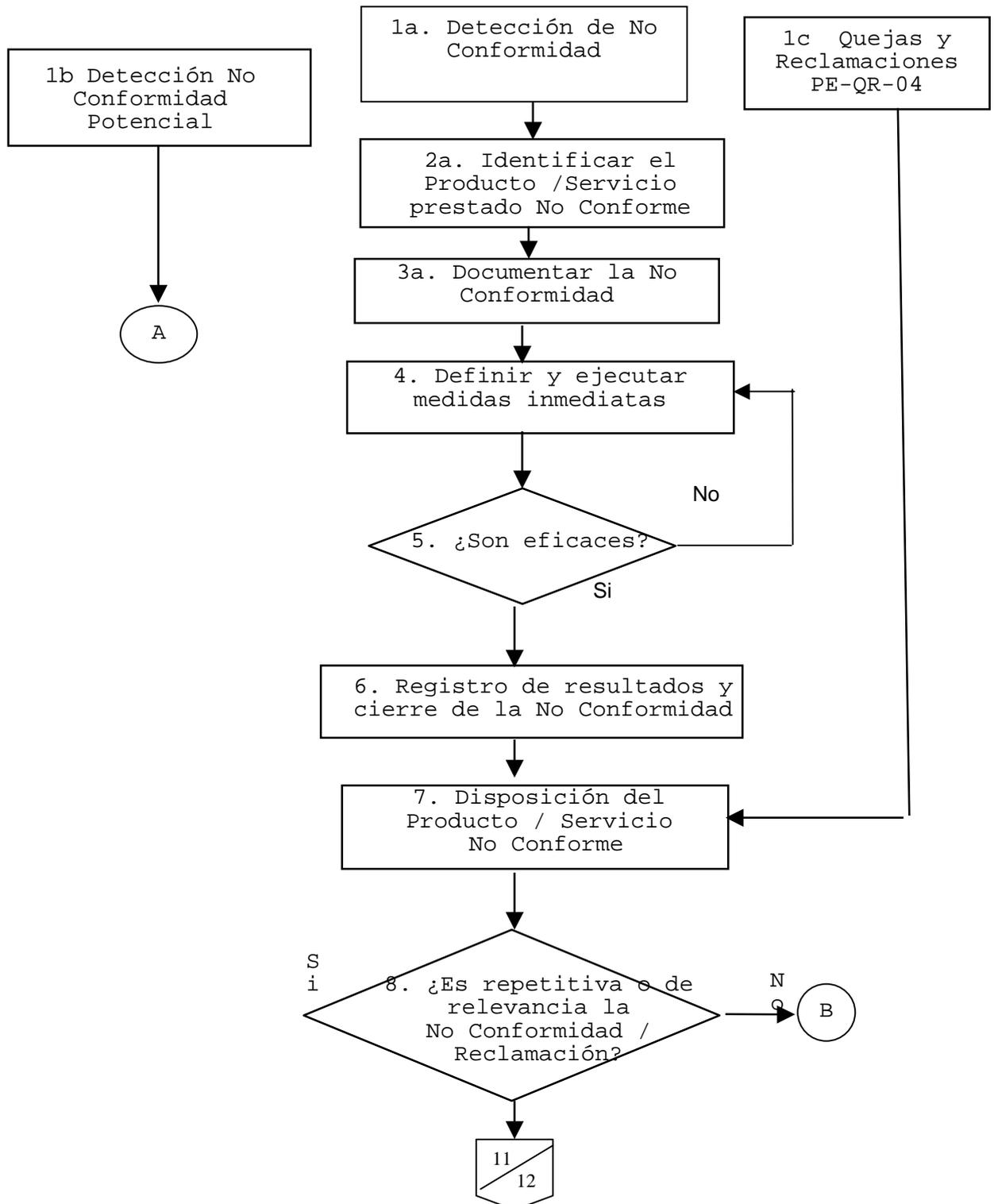
		auditadas, etc, Utilizando formato propio u otro similar.					
11	Informe de Auditoria	Definir propuesta de Acciones Correctivas	Gerente / Jefe de área			Coordinad or de calidad	Formato Acciones Corrector as
12	Formato Acciones Correctiv as	Ejecución de Acciones Correctivas	Gerente de área				
13		¿Se han ejecutado en el plazo previsto las acciones correctivas y son eficaces? Si = Paso 14 No = Paso 11		Gerente /Jefe de área	Coordina dor de calidad		
14	Informe de Acciones Correctiv as	Registro de la adecuada implementación de acciones correctivas	Coordin ador de calidad				Informe de Acciones Correctiv as
15		Fin					

Procedimiento De Calidad PE-NC-02	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión: 0
	No Conformidades, Acciones Correctivas y Acciones Preventivas	Página:1 de 1 Fecha:

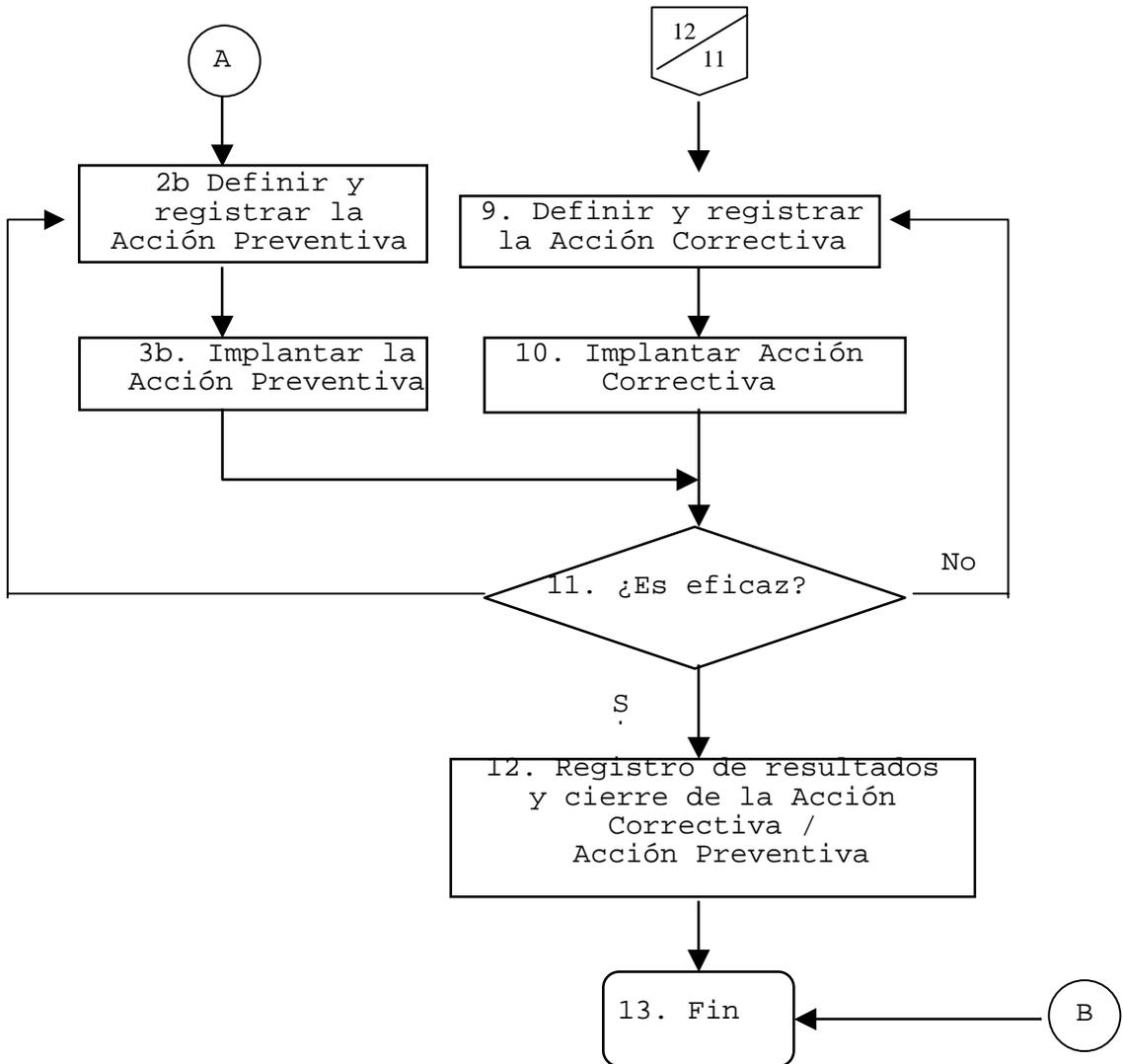
Objetivo y Finalidad:	Garantizar a los clientes que el servicio ofrecido por la empresa está bajo los estándares de calidad de la Norma ISO 9001:2000, y asegurar la identificación y aplicación de acciones correctivas y/o preventivas necesarias, cuando sea detectada alguna no conformidad en los servicios que se prestan.
Ámbito de aplicación:	A toda la empresa I.C. CONSULTORIA S.A., DE C.V.
Responsabilidad:	Coordinador de calidad Gerente de División Jefe de áreas involucradas
Contenidos:	Detección de No Conformidades (reales / potenciales) Identificación y gestión de servicios no conformes Documentación de las No Conformidades Realización de medidas inmediatas Aplicación, si procede, de acciones correctivas
Otros documentos pertinentes:	Manual de Calidad Procedimiento General de Calidad PE-QR-04 Quejas y Reclamaciones Modelos de No Conformidades, Acciones Correctivas y Preventivas
Documentación generada (Registros de Calidad):	Informe de No Conformidad Informe de Acción Correctora Informe de Acción Preventiva

Procedimiento De Calidad PE-NC-02	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión: 0
	No Conformidades, Acciones Correctivas y Acciones Preventivas	Página: 2 de 2 Fecha:

Diagrama de Flujo



Procedimiento De Calidad PE-NC-02	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión: 0
	No Conformidades, Acciones Correctivas y Acciones Preventivas	Página: 3 de 3 Fecha:



Procedimiento De Calidad PE-NC-02	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	<i>No Conformidades, Acciones Correctivas y Acciones Preventivas</i>	Página:4 de 4 Fecha:

Punto en Proceso:	Entrada	Etapas del Proceso	Responsabilidades:				Salida
			Ejecución	Decisión	Implicado	Información	
1		Detección de No Conformidades reales en servicios	Todo el personal		Gerente / Jefe de área		
2		Identificación del servicio no Conforme / Area no conforme	Gerente de división / Jefe de área		Gerente de área		
3		Documentar la No Conformidad	Gerente de división / Jefe de área			Coordinador de Calidad	Informe de No Conformidad
4	Informe de No Conformidad	Definir y ejecutar las medidas inmediatas	Gerente / Jefe de área afectada		Gerente de división		
5	Medidas inmediatas realizadas	¿Son eficaces? Si = Paso 6 No = Paso 4	Gerente / Jefe de área afectado	Gerente de división	Coordinador de Calidad		
6		Registro de resultados y cierre de la No Conformidad	Gerente / Jefe de área		Coordinador de Calidad		Informe de No Conformidad
7		Disposición del producto / servicio no conforme	Gerente / Jefe de área		Gerente de división		
8	Informe de No Conformidad	La No Conformidad/Reclamación ¿es repetitiva o de relevancia? Si = Paso 9 No = Fin	Gerente / Jefe de área		Coordinador de Calidad	Gerente de área	
9		Una vez realizado el análisis de causas, definir y registrar la	Gerente / Jefe de área		Gerente de área	Coordinador de Calidad	Informe de Acción Correctiva

Procedimiento De Calidad PE-NC-02	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	No Conformidades, Acciones Correctivas y Acciones Preventivas	Página:5 de 5 Fecha:

		pertinente Acción Correctiva.					
10	Informe de Acción Correctora	Implantar la Acción Correctiva, registrando si procede, en los procedimientos documentados, cualquier cambio que resulte como consecuencia de las Acciones Correctivas	Gerente / Jefe de área		Gerente de área	Coordinad or de Calidad	
11		¿Es eficaz la Acción Correctiva / Acción Preventiva? Si = Paso 12 No = Paso 9		Gerente / Jefe de área	Coordina dor de Calidad		
12		Registrar resultados y cerrar la Acción Correctiva / Acción Preventiva	Coordinador de Calidad			Gerente / Jefe de área	Informe de Acción Correctiva / Acción Preventiva
13		Fin					

Procedimiento De Calidad PE-NC-02	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	No Conformidades, Acciones Correctivas y Acciones Preventivas	Página:6 de 6 Fecha:

Punto en Proceso:	Entrada	Etapas del Proceso	Responsabilidades:				Salida
			Ejecución	Decisión	Implicación	Información	
1 b.		Detección de No Conformidad Potencial	Todo el personal		Responsable de área	Gerencia de división	
2 b		Definir y registrar la Acción Preventiva	Gerente / Jefe de área	Gerencia de división	Coordinador de Calidad		Informe de Acción Preventiva
3 b	Informe de Acción Preventiva	Implantar la Acción Preventiva, registrando si procede, en los procedimientos documentados, cualquier cambio que resulte como consecuencia de las Acciones Correctivas	Gerente / Jefe de área		Gerente de división		
		Continuar en paso 11 anterior					

Procedimiento De Calidad PE-NC-02	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	No Conformidades, Acciones Correctivas y Acciones Preventivas	Página:7 de 7 Fecha:

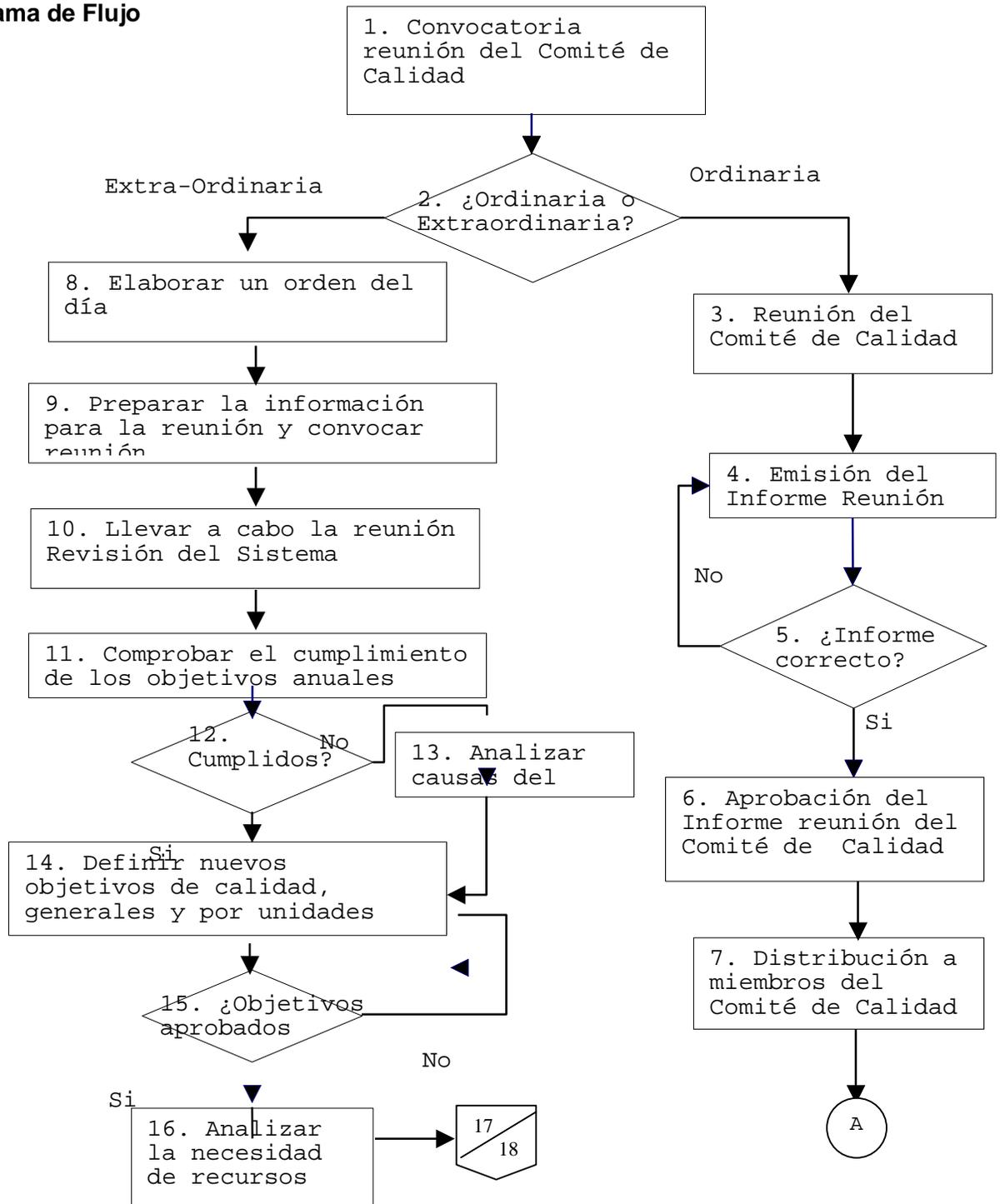
Punto en Proceso:	Entrada	Etapas del Proceso	Responsabilidades:				Salida
			Ejecución	Decisión	Implicado	Información	
1 c		Procedimiento General de Calidad PGC - 06 Quejas y Reclamaciones					
		Continuar en paso 8 anterior					

Procedimiento De Calidad PE-RD-03	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión: 0
	Revisión del SGC por la Dirección	Página:1 de 1 Fecha:

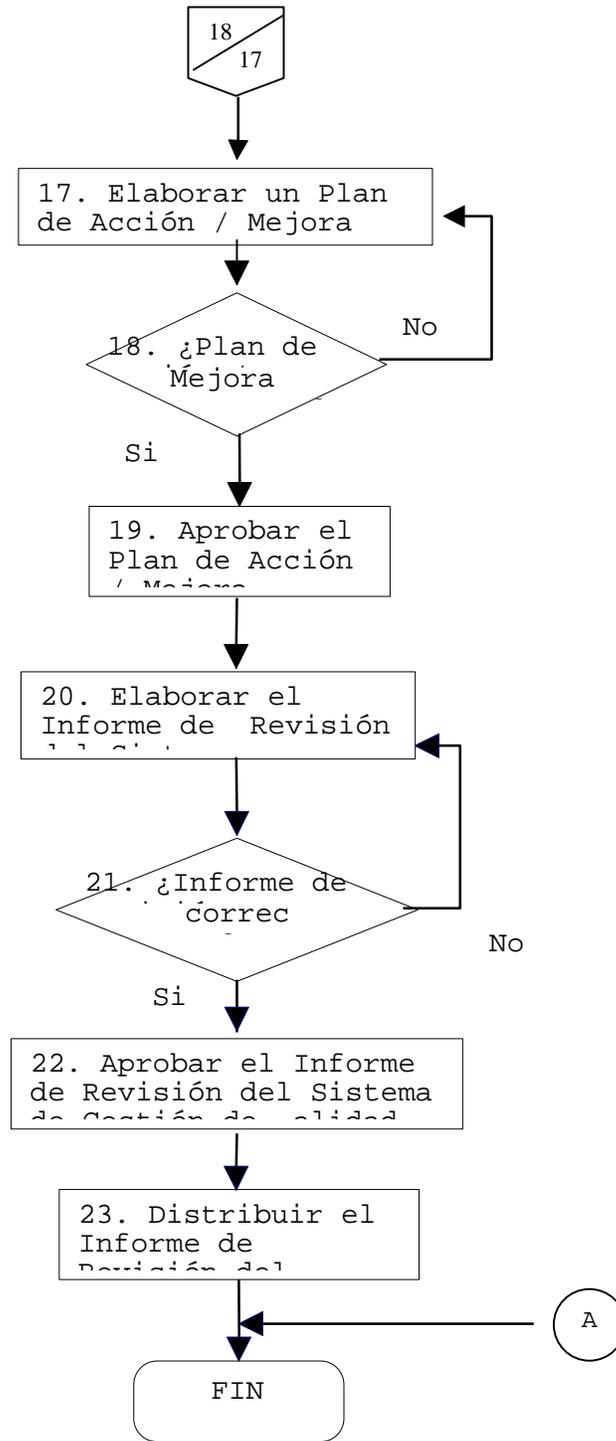
Objetivo y Finalidad:	El presente proceso tiene por objeto definir la sistemática seguida por I.C. Consultoría para analizar la evolución del Sistema de Gestión de Calidad, y realizar la Revisión anual del Sistema para planificar y determinar las acciones de mejora pertinentes a través de la modificación o definición de los objetivos necesarios y evaluación de la necesidad de nuevos recursos.
Ámbito de aplicación:	Sistema de Gestión de Calidad de I.C. Consultoría
Responsabilidad:	Gerente General Coordinador de Calidad Gerente de División Jefe de área
Contenidos:	Convocatoria y realización de los comités de calidad periódicos y la reunión del comité de calidad de Revisión del Sistema por la Dirección. Análisis de la eficacia del sistema, el grado de cumplimiento de los objetivos y/o definición de nuevos objetivos. Definición de necesidad de recursos Elaboración de Informe de Revisión del Sistema de Gestión de Calidad o, en su caso, de reunión del Comité de Calidad.
Otros documentos pertinentes:	Manual de Calidad
Documentación generada (Registros de Calidad):	Plan de Acción/Mejora Tablas de Objetivos Generales y de Calidad. Convocatorias de Comité Informe de la Revisión del Sistema de Gestión de Calidad.

Procedimiento De Calidad PE-RD-03	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión: 0
	Revisión del SGC por la Dirección	Página: 2 de 2 Fecha:

Diagrama de Flujo



Procedimiento De Calidad PE-RD-03	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión: 0
	Revisión del SGC por la Dirección	Página:3 de 3 Fecha:



Procedimiento De Calidad PE-RD-03	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión: 0
	Revisión del SGC por la Dirección	Página: 4 de 4 Fecha:

Punto en Proce so:	Entrada	Etapas del Proceso	Responsabilidades:				Salida
			Ejecuci ón	Decisió n	Implica do	Informa ción	
1		<p>Convocatoria de reunión del Comité de Calidad.</p> <p>El Comité de Calidad está formado por:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Gerente General -Coordinador de Calidad -Gerentes de División -Directores de proyectos -Cualquier otra persona que el Comité decida que debe estar en la reunión 	Coordinador de Calidad			Comité de Calidad	Nota de Convocatoria, con agenda de reunión
2		<p>¿La reunión es ordinaria o extraordinaria?</p> <p>-Extraordinaria: Es la Reunión de Revisión del Sistema de Gestión de Calidad por la Dirección. Es de periodicidad anual. Se debe convocar con una</p>	Coordinador de Calidad				

Procedimiento De Calidad PE-RD-03	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión: 0
	Revisión del SGC por la Dirección	Página:5 de 5 Fecha:

		antelación de 1 semana. -Ordinaria: Es la reunión periódica del Comité de Calidad. Ordinaria = Paso 3. Extraordinaria = Paso 8.					
3	Información de las áreas, según la agenda de la reunión. Acta / Informe de la reunión anterior	Llevar a cabo la Reunión del Comité (Ordinario) de Calidad a la que asistirán en la medida de lo posible todos sus miembros del Comité.	Comité de Calidad				
4		Emisión del Informe de Reunión del Comité	Coordinador de Calidad		Comité de Calidad		Borrador del Informe de Reunión
5		¿Es correcto el Informe? Si = Paso 6 No = Paso 4	Comité de Calidad				
6	Borrador del Informe de Reunión	Aprobación del Informe de Reunión del Comité de Calidad	Comité de Calidad				Informe de Reunión del Comité aprobado

Procedimiento De Calidad PE-RD-03	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión: 0
	Revisión del SGC por la Dirección	Página:6 de 6 Fecha:

7	Informe de Reunión del Comité aprobado	Distribuir el Informe de la Reunión del Comité de Calidad a los miembros e implicados.	Coordinador de Calidad				Informe de la Reunión del comité de Calidad firmado por el Coordinador de Calidad en representación del Comité.
8		Elaborar el Orden del Día de la reunión de Revisión del Sistema de Gestión de Calidad. En dicho Orden del Día se tratarán entre otros: Actividades Planificadas en Reuniones anteriores de Rev. del Sistema de Gestión de Calidad y su Resultado. Resultados de las Auditorías Internas Satisfacción y sugerencias de los clientes Quejas del cliente Datos del	Coordinador de Calidad		Comité de Calidad		Orden del Día elaborada por el Coordinador de Calidad y entregada a los miembros del comité antes de la reunión.

Procedimiento De Calidad PE-RD-03	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión: 0
	Revisión del SGC por la Dirección	Página:7 de 7 Fecha:

	<p>funcionamiento de los procesos</p> <p>Datos de la Conformidad del producto / servicio</p> <p>Acciones Correctoras y Preventivas</p> <p>Necesidad de modificaciones en el Sistema de Gestión de Calidad</p> <p>Plan de Formación del año transcurrido y su grado de cumplimiento.</p> <p>Sugerencias de empleados.</p> <p>Análisis de la evolución de los Objetivos Generales y Departamentales del año anterior.</p> <p>Definición de los nuevos Objetivos Generales y por áreas para el siguiente período</p> <p>Identificar la necesidad de nuevos recursos humanos, materiales.e instalaciones.</p> <p>Política de Calidad, etc.</p>						
--	--	--	--	--	--	--	--

Procedimiento De Calidad PE-RD-03	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión: 0
	Revisión del SGC por la Dirección	Página: 8 de 8 Fecha:

9	Orden del Día: Información de las áreas, Informes del Comité de Calidad, Seguimiento de Procesos, Q y R, NC, resultados de las auditorías y seguimiento de NC, AC y AP, resultados de evaluación de la satisfacción de los clientes, Informe de Revisión del año anterior, política de calidad, etc...	Preparar la información para la Reunión de Revisión y Convocatoria de la reunión mediante la distribución del Orden del Día a los miembros del Comité antes de la reunión.					Orden del Día distribuido (1 semana) antes de la reunión.
			Coordinador de Calidad		Gerentes / Jefes de área		

Procedimiento De Calidad PE-RD-03	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión: 0
	Revisión del SGC por la Dirección	Página:9 de 9 Fecha:

10		Llevar a cabo la Reunión de Revisión del sistema a la que asistirán en la medida de lo posible todos sus miembros. Siempre debe asistir a dicha reunión el Gerente General y el Coordinador de Calidad	Gerente General		Comité de Calidad		
11	Documentos de la reunión anterior: Tablas de Objetivo General y por áreas. Plan de Acción/Mejora. Informe de Revisión del Sistema de Gestión de Calidad del año anterior (si existe).	Comprobar en que grado se han cumplido los objetivos definidos en las anteriores reuniones. En caso de ser la 1ª reunión de Revisión del Sistema de Gestión de Calidad ir a Paso 23	Gerente General		Comité de calidad		

Procedimiento De Calidad PE-RD-03	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión: 0
	Revisión del SGC por la Dirección	Página:10 de 10 Fecha:

12		¿Se han cumplido los objetivos determinados en la reunión anterior? Si = Paso 14 No = Paso 13	Gerente General		Comité de Calidad		
13		Analizar las causas del incumplimiento y determinar acciones de mejora con base en la creación de nuevos objetivos o la asignación de nuevos recursos.	Gerente General		Comité de Calidad		
14		Definir y/o modificar los Objetivos por áreas o los Objetivos Generales para el siguiente plazo.	Gerente General		Comité de Calidad		Borrador de Tablas de Objetivos Generales y por Unidades para el año siguiente.
15		¿Los objetivos son aprobados por la Dirección? Si = Paso 16 No = Paso 14		Gerente General	Comité de Calidad		
16		Analizar la necesidad de incorporar nuevos recursos humanos o materiales	Comité de Calidad	Gerente General			

Procedimiento De Calidad PE-RD-03	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión: 0
	Revisión del SGC por la Dirección	Página: 11 de 11 Fecha:

17		Elaborar un Plan de Acción / Mejora, que despliegue los objetivos, recursos o acciones de mejora determinadas en relación a los procesos y servicios de la organización, así como las personas responsables de implantarlos y las fechas para su realización.	Coordinador de Calidad Comité de Calidad	Gerente General			Borrador del Plan de Acción/Mejora
18		¿El Plan de Acción/Mejora es correcto? Si = Paso 19 No = Paso 17		Gerente General	Comité de Calidad		
19	Borrador del Plan de Acción/Mejora	Aprobación del Plan de Acción/Mejora		Gerente General	Comité de Calidad		Plan de Acción/Mejora firmado por el Gerente General en señal de aprobación
20		Elaborar el Informe de la Revisión del Sistema de Gestión de Calidad	Coordinador de Calidad		Comité de Calidad		Borrador del Informe de la Revisión del Sistema de Gestión

Procedimiento De Calidad PE-RD-03	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión: 0
	Revisión del SGC por la Dirección	Página:12 de 12 Fecha:

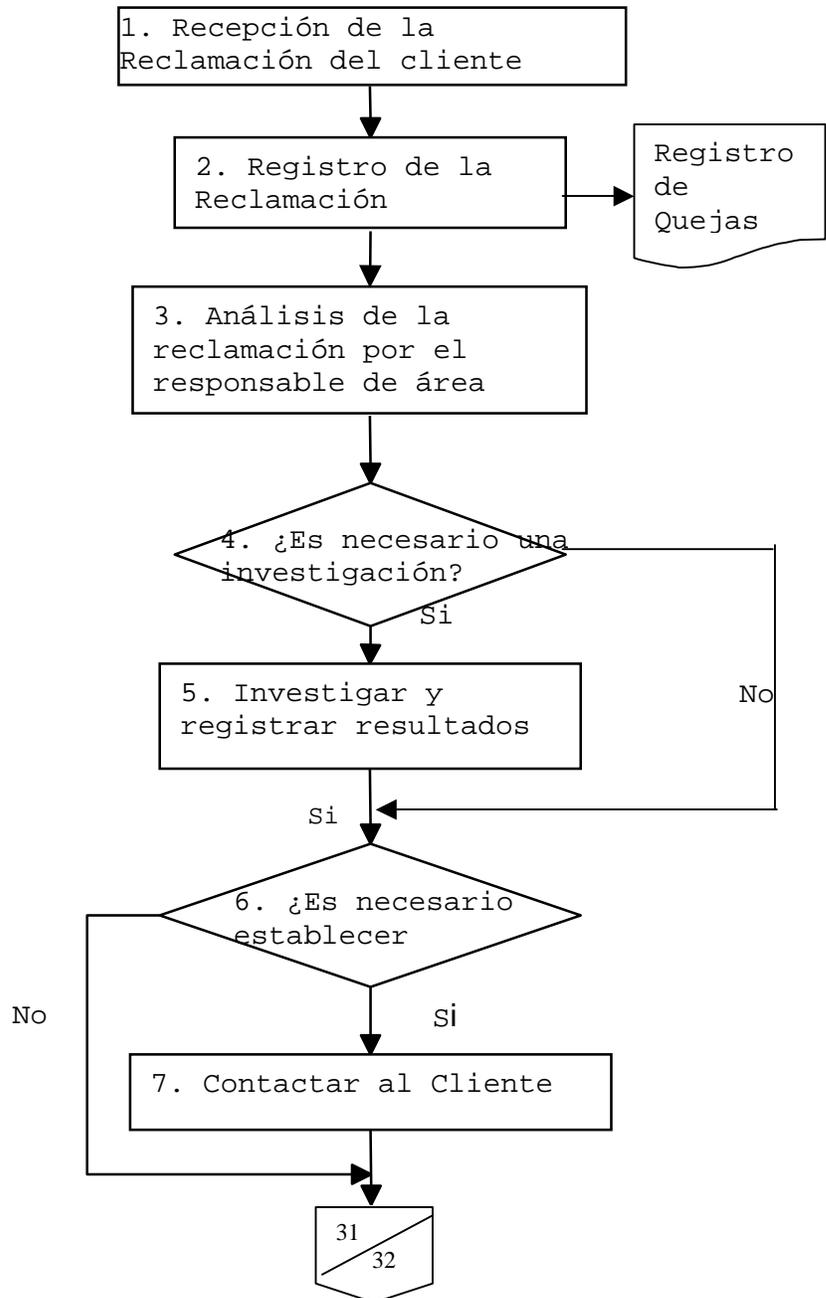
							de Calidad
21		¿El informe de la Revisión del Sistema de Gestión de Calidad es correcto? Si = Paso 22 No = Paso 20		Gerente General	Comité de Calidad		
22	Borrador del Informe de Revisión del Sistema de Gestión de Calidad	Aprobar el Informe de Revisión del Sistema de Gestión de Calidad	Gerente General		Comité de Calidad		Informe de Revisión del Sistema de Gestión de Calidad firmado por el Gerente General.
23	Informe de Revisión del Sistema de Gestión de Calidad	Distribuir el Informe de Revisión del Sistema de Gestión de Calidad a las Unidades de la Dirección	Coordin ador de Calidad				Informe de Revisión de Sistema
		Fin					

Procedimiento De Calidad PE-QR-04	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	<i>Gestión de Quejas y Reclamaciones</i>	Página:1 de 1 Fecha:

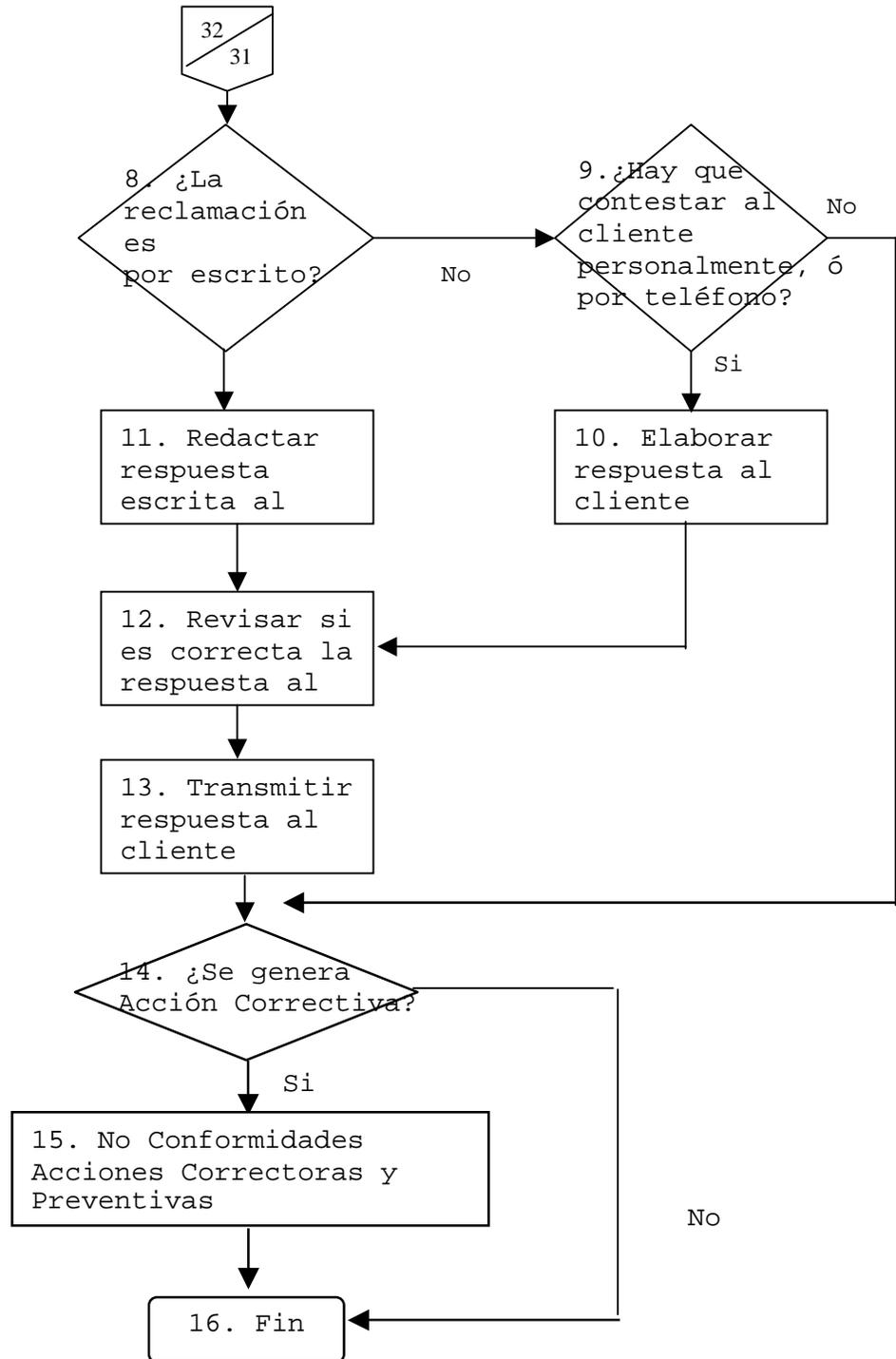
Objetivo :	Analizar las reclamaciones del cliente con el fin de adoptar las medidas necesarias para resolverlas y generar en el menor tiempo posible las pertinentes acciones correctivas.
Ámbito de aplicación:	Toda la empresa de I.C. Consultoría
Responsabilidad:	Gerente de División Jefe de área afectada Coordinador de Calidad
Contenidos:	Recepción de la reclamación Documentación y análisis Respuesta al cliente
Otros documentos pertinentes:	Procedimiento General de Calidad PE-NC-02 No Conformidades, Acciones Correctivas y Preventivas
Documentación generada (Registros de Calidad):	Informe de reclamación del cliente Respuesta escrita al cliente Listado de control de quejas y reclamaciones

Procedimiento De Calidad PE-QR-04	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	<i>Gestión de Quejas y Reclamaciones</i>	Página: 2 de 2 Fecha:

Diagrama de Flujo



Procedimiento De Calidad PE-QR-04	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	<i>Gestión de Quejas y Reclamaciones</i>	Página: 3 de 3 Fecha:



Procedimiento De Calidad PE-QR-04	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	<i>Gestión de Quejas y Reclamaciones</i>	Página:4 de 4 Fecha:

Punto en Proceso:	Entrada	Etapas del Proceso	Responsabilidades:				Salida
			Ejecución	Decisión	Implicado	Información	
1		Recepción de la Reclamación del Cliente (verbal o escrita)	Todo el personal		Gerente / Jefe de área		
2		Registro de la reclamación del cliente	Gerente / Jefe de área			Gerente General	Informe de Reclamación del Cliente
3	Informe de Reclamación del Cliente	Análisis de la reclamación por el Responsable de área afectado	Gerente / Jefe de área		Coordinador de Calidad	Gerente General	
4		¿Es necesaria una investigación? Si = paso 5 No = paso 6		Gerente / Jefe de área	Gerente General		
5	Informe de Reclamación del Cliente	Investigación y registro de resultados	Gerente / Jefe de área		Gerente / Coordinador de Calidad	Gerente General	Informe de reclamación del cliente
6		¿Es necesario contacto con el cliente? Si = paso 7 No = paso 8		Gerente / Jefe de área	Gerente General		

Procedimiento De Calidad PE-QR-04	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	<i>Gestión de Quejas y Reclamaciones</i>	Página:5 de 5 Fecha:

7		Establecer contacto con el cliente y registrar nuevos datos	Gerente / Jefe de área				Informe de Reclamación del cliente
8		¿La reclamación es por escrito? Si = paso 11 No = paso 9		Gerente / Jefe de área			
9		¿Hay que contestar al cliente personalmente o por teléfono? Si = Paso 10 No = Paso 14		Gerente / Jefe de área			
10		Definir respuesta para el cliente	Gerente / Jefe de área		Gerente General		
11		Redactar respuesta escrita al cliente	Gerente / Jefe de área			Gerente General	Borrador de respuesta al cliente
12	Borrador de respuesta escrita	Revisar si es correcta la respuesta al cliente	Gerente / Jefe de área		Gerente General		Respuesta escrita al cliente
13	Respuesta escrita o telefónica	Transmitir la respuesta cliente	Gerente / Jefe de área				

Procedimiento De Calidad PE-QR-04	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	<i>Gestión de Quejas y Reclamaciones</i>	Página:6 de 6 Fecha:

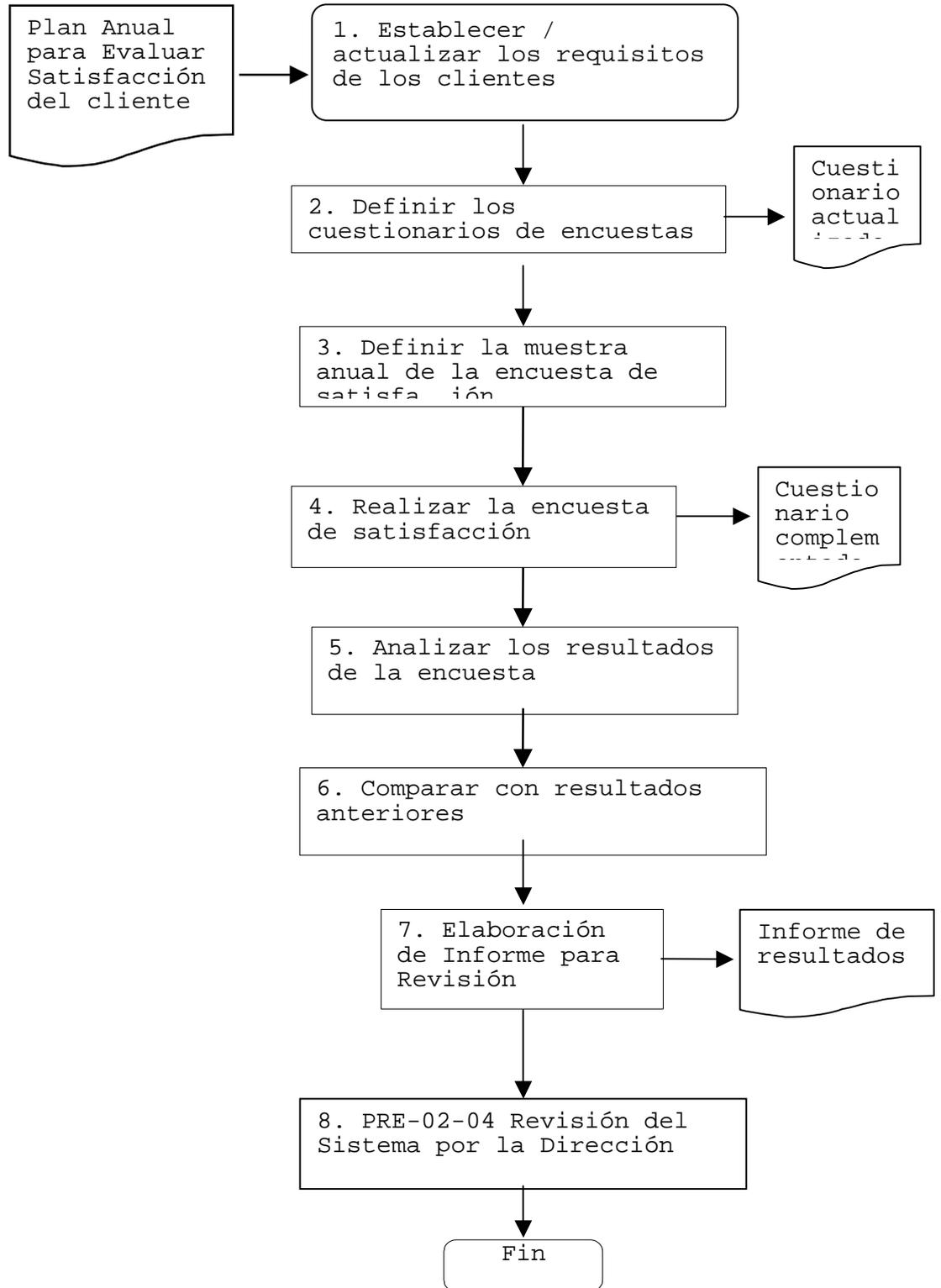
14		Se genera acción correctiva. Si=15 No=Fin		Gerente / Jefe de área		Coordinador de Calidad	
15		No conformidades, acciones correctoras y preventivas					
		FIN					

Procedimiento De Calidad PE-SC-05	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	<i>Evaluación y Satisfacción al Cliente</i>	Página:1 de 1 Fecha:

Objetivo y Finalidad:	El presente procedimiento define la sistemática seguida por I.C. Consultoría para determinar el grado de satisfacción que sus clientes tienen con los productos / servicios de I.C. Consultoría, así como de que manera interpretan los clientes que I.C. Consultoría cumple con sus requisitos expresados.
Ámbito de aplicación:	I.C. Consultoría y sus clientes
Responsabilidad:	Gerente General Comité de Calidad Gerente de Comercialización Coordinador de Calidad
Contenidos:	Evaluación de los requisitos de los clientes Realización de encuestas de satisfacción de clientes Análisis e informe de resultados
Otros documentos pertinentes:	Manual de Calidad
Documentación generada (Registros de Calidad):	Encuestas de Satisfacción Informe de Resultados

Procedimiento De Calidad PE-SC-05	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	<i>Evaluación y Satisfacción al Cliente</i>	Página: 2 de 2 Fecha:

Diagrama de Flujo



Procedimiento De Calidad PE-SC-05	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	<i>Evaluación y Satisfacción al Cliente</i>	Página: 3 de 3 Fecha:

Punto en Proceso:	Entrada	Etapas del Proceso	Responsabilidades:				Salida
			Ejecución	Decisión	Implicado	Información	
1	Plan anual para evaluar satisfacción del cliente	Establecer o actualizar los requisitos de los clientes en función de los tipos de clientes y de los resultados anuales	Encargada de Mercadeo y Ventas		Comité de Calidad		Requisitos de clientes
2	Requisitos de clientes. Resultados de encuestas anteriores	Definir el cuestionario de la encuesta anual de satisfacción de clientes.	Encargada de Mercadeo y Ventas		Comité de Calidad		Cuestionario anual, actualizado.
3	Resultados de encuestas anteriores	Definir el tamaño mínimo de la muestra, para que arroje resultados fiables y seleccionarla de forma aleatoria.	Encargada de Mercadeo y Ventas				Tamaño y tipo de la muestra
4		Realizar la encuesta anual de satisfacción, asegurando el cumplimiento de los cuestionarios y el anonimato	Encargada de Mercadeo y Ventas				Cuestionarios cumplimentados

Procedimiento De Calidad PE-SC-05	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	<i>Evaluación y Satisfacción al Cliente</i>	Página:4 de 4 Fecha:

5	Cuestionarios cumplimentados	Analizar y tabular los resultados de los cuestionarios	Encargada de Mercadeo y Ventas		Comité de Calidad	Gerente General	Resultados Tabulados
6	Resultados anteriores	Comparar con resultados de años anteriores en los campos correspondientes	Encargada de Mercadeo y Ventas		Comité de Calidad	Gerente General	Comparaciones tabuladas, conclusiones
7	Resultados anteriores	Con todos los datos anteriores elaborar el Informe de Resultados de Satisfacción del Cliente para la Revisión del Sistema	Encargada de Mercadeo y Ventas			Gerente General	Informe para la reunión de Revisión del Sistema
8		Procedimiento de Revisión del Sistema por la Dirección.	Comité de Calidad			Gerente General	Resultados, conclusiones y recomendaciones
		fin					

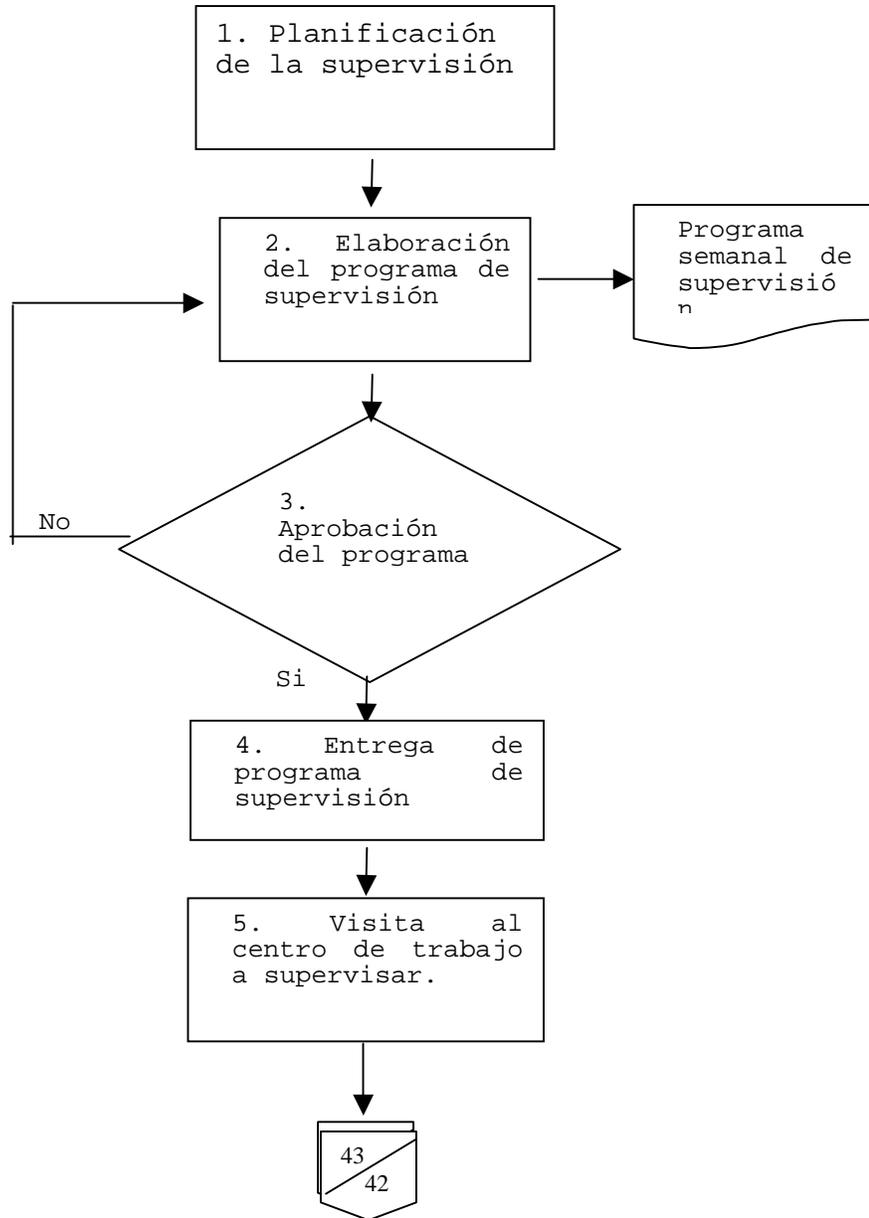
PROCEDIMIENTOS CLAVES

Procedimiento De Calidad	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
PC-SI-01	Supervisión Institucional	Página:1 de 1
		Fecha:

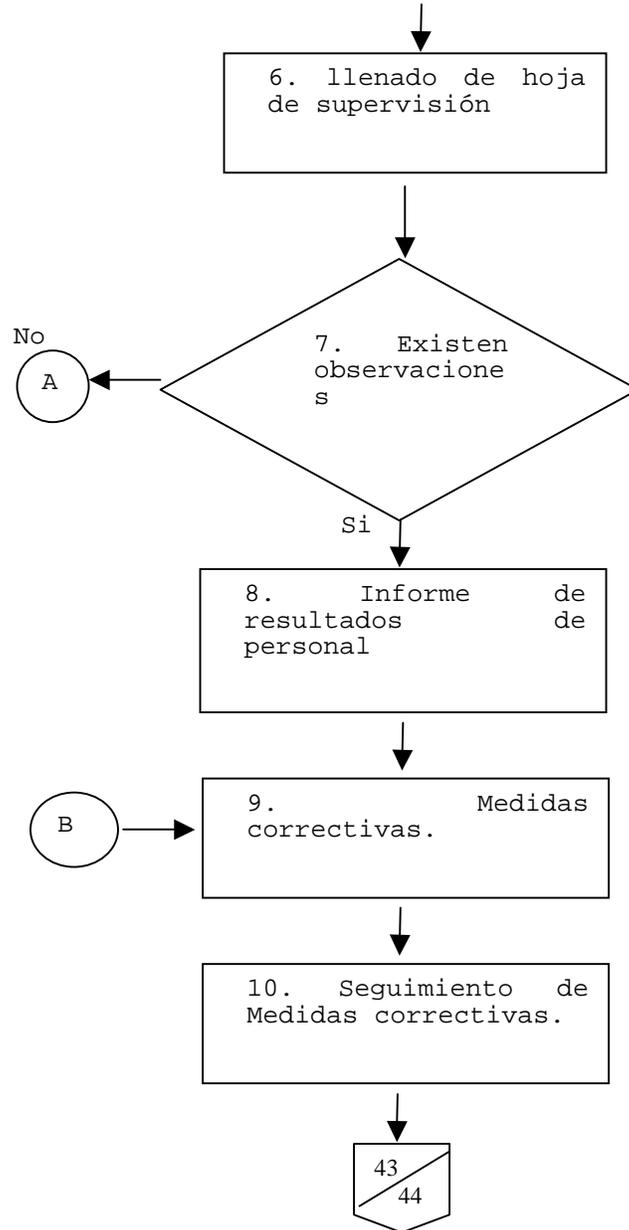
Objetivo y Finalidad:	Realizar a través del procedimiento, una supervisión acorde a las exigencias del cliente
Ámbito de aplicación:	Empresas que nos han contratado para el servicio de limpieza
Responsabilidad:	Gerente de Unidad Supervisor Personal de limpieza
Contenidos:	Elaboración Programa de supervisión Planificación de las supervisión Ejecución de la supervisión Seguimiento de las observaciones
Otros documentos pertinentes:	Manual de Calidad Programa de Supervisión
Documentación generada (Registros de Calidad):	Programa de supervisión Hoja de Supervisión y Control de limpieza. Reporte de Supervisión.

Procedimiento De Calidad PC-SI-01	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	Supervisión Institucional	Página:2 de 2 Fecha:

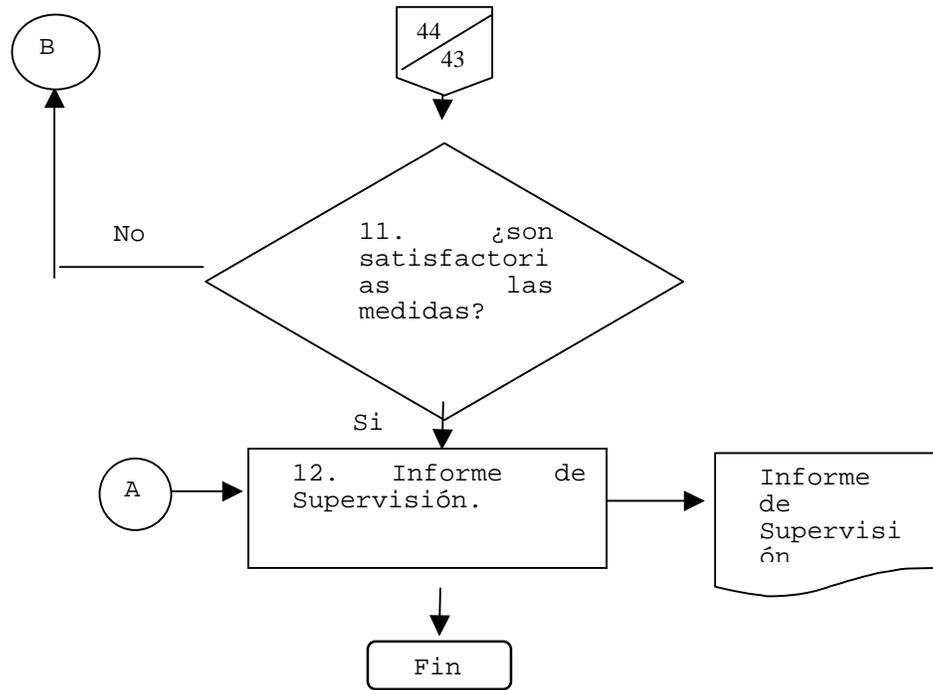
Diagrama de Flujo



Procedimiento De Calidad PC-SI-01	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	Supervisión Institucional	Página:3 de 3 Fecha:



Procedimiento De Calidad PC-SI-01	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	Supervisión Institucional	Página:4 de 4 Fecha:



Procedimiento De Calidad PC-SI-01	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	Supervisión Institucional	Página:5 de 5 Fecha:

Punto en Proceso:	Entrada	Etapas del Proceso	Responsabilidades:				Salida
			Ejecución	Decisión	Implicado	Información	
1		Planificación de la supervisión en los distintos centros de trabajo, teniendo en cuenta: <input checked="" type="checkbox"/> Puntos críticos a observar <input checked="" type="checkbox"/> Pláticas con el personal <input checked="" type="checkbox"/> Atención al cliente	Gerente de División		supervisor	Gerente General	
2		Elaboración de programa semanal de supervisión Tomando en cuenta: <input checked="" type="checkbox"/> Todos los centros de trabajo que se presta el servicio <input checked="" type="checkbox"/> Instrumento a utilizar <input checked="" type="checkbox"/> Distribución de los días a supervizar	supervisor		Gerente de Unidad		Programa semanal de supervisión semanal
3	Programa semanal de supervisión semanal	¿Aprueba el gerente de la división el programa? Si = 4 No = 2		Gerente de División		supervisor	

Procedimiento De Calidad PC-SI-01	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	Supervisión Institucional	Página:6 de 6 Fecha:

Punto en Proceso:	Entrada	Etapas del Proceso	Responsabilidades:				Salida
			Ejecución	Decisión	Implicado	Información	
4	Programa semanal de supervisión semanal	Entrega programa de supervisión a supervisores	Gerente de División				
5		Se visita el centro de trabajo a ser supervisado	supervisor			Encargado de centro de trabajo	
6	Hoja de supervisión	Llena hoja de supervisión	Supervisor		Personal de limpieza		Reporte de Hoja de observación
7		Si existen observaciones en cuenta al servicio de limpieza Si = 8 No = 12	Supervisor		Personal de limpieza		
8		Reunión para informar el resultado de la hoja de supervisión	Supervisor		Personal de limpieza	Encargado de centro de trabajo	

Procedimiento De Calidad PC-SI-01	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	Supervisión Institucional	Página:7 de 7 Fecha:

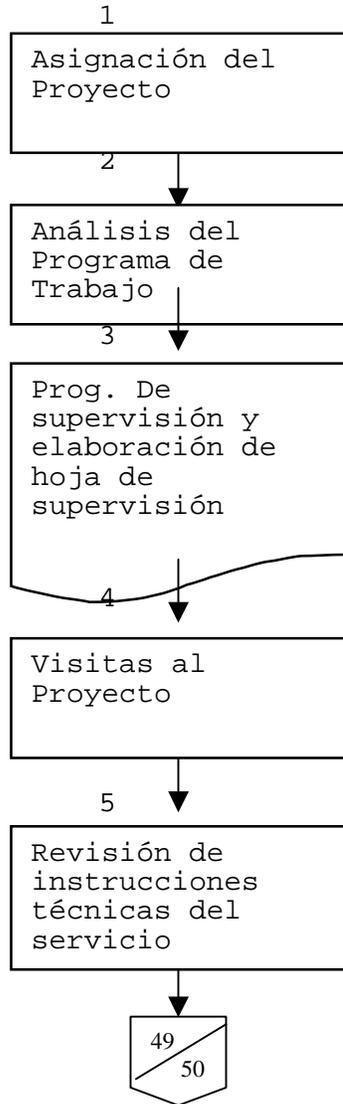
9	Reporte de Hoja de observación	Medidas correctivas	Supervisor		Personal de limpieza		
10	Hoja de medidas correctivas	Seguimiento al desarrollo de las medidas correctivas	Supervisor		Personal de limpieza		
11		se ha cumplido con las medidas correctivas Si = 12 No = 9	Supervisor		Personal de limpieza		
12	Informe de supervisión	Registro de supervisión realizada en el centro de trabajo	Gerente de División				Informe de supervisión
		FIN					

Procedimiento De Calidad PC-SP-02	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	<i>Supervisión de Proyectos</i>	Página:1 de 1 Fecha:

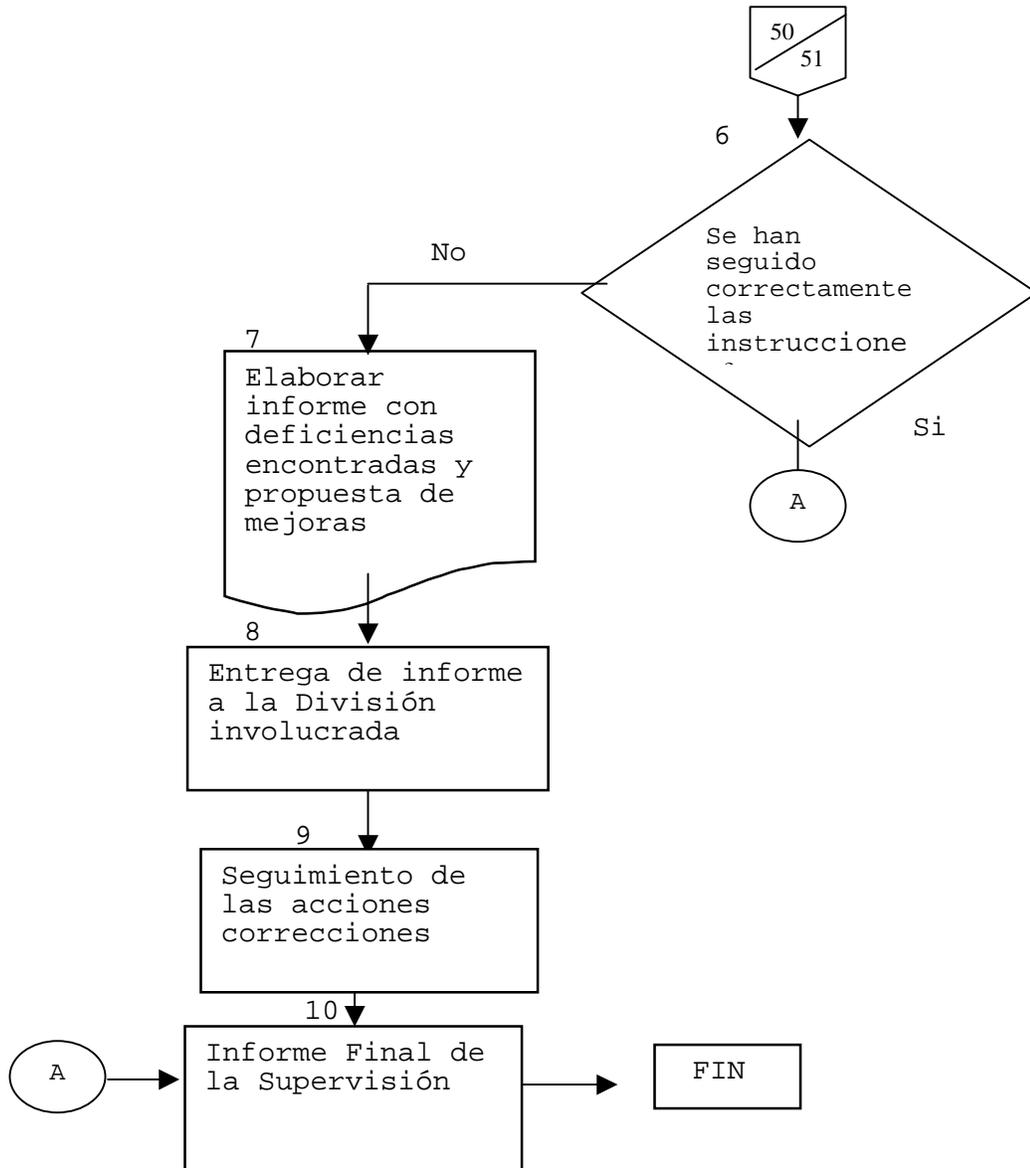
Objetivo y Finalidad:	Establecer el método que utiliza IC CONSULTORIA S.A. DE C.V. para realizar la actividad de supervisión en los diferentes proyectos que adquiere la empresa.
Ámbito de aplicación:	Proyectos adquiridos por IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.
Responsabilidad:	Gerente de División Director de Proyecto Supervisor de Proyecto
Contenidos:	Elaboración de Programa de Supervisión Planificación de Proyectos Ejecución de Proyectos Seguimiento de Proyectos
Otros documentos pertinentes:	Manual de Calidad Programa de Supervisión
Documentación generada (Registros de Calidad):	Programa de Supervisión Hojas de Supervisión Informe de Deficiencias del Proyecto Acciones Correctoras

Procedimiento De Calidad PC-SP-02	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	<i>Supervisión de Proyectos</i>	Página:2 de 2 Fecha:

Diagrama de Flujo



Procedimiento De Calidad PC-SP-02	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	<i>Supervisión de Proyectos</i>	Página:3 de 3 Fecha:



Procedimiento De Calidad PC-SP-02	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	<i>Supervisión de Proyectos</i>	Página:4 de 4 Fecha:

Punto en Proce so:	Entrada	Etapas del Proceso	Responsabilidades:				Salida
			Ejecució n	Decis ión	Implica do	Informa ción	
1	Plan de trabajo del proyecto	Asignación del Proyecto	Director del Proyecto		Supervis or del Proyecto		Progra ma de trabaj o
2	Programa de trabajo	Análisis del programa de trabajo	Supervis or del proyecto				
3		Programa de supervisión y elaboración de hoja de supervisión	Supervis or del proyecto			Directo r del Proyect o	Progra ma de Superv isión, Hoja de superv isión
4	Programa de supervisión	Visitas al proyecto	Supervis or del proyecto			Emplead os del proyect o	
5		Revisión de las instruccion es técnicas del servicio	Supervis or del proyecto		Emplead os del proyect o		Hoja de superv isión

Procedimiento De Calidad PC-SP-02	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	<i>Supervisión de Proyectos</i>	Página:5 de 5 Fecha:

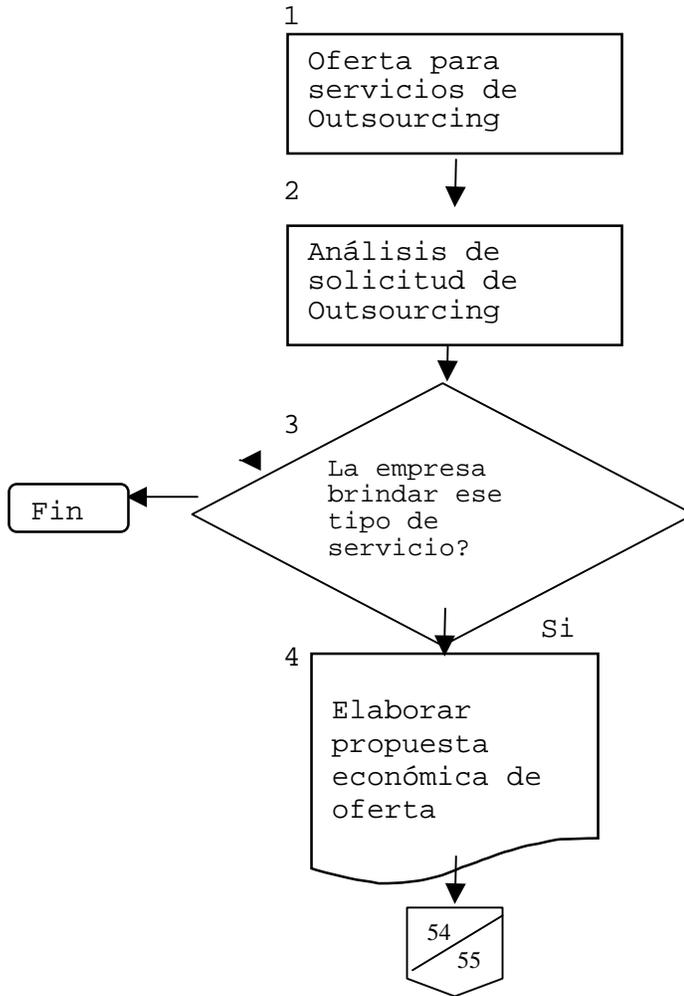
6		Se han seguido correctamente las instrucciones SI: Paso 10 NO: Paso 7		Supervisor del proyecto			
7		Elaborar informe con deficiencias encontradas y propuesta de mejoras	Supervisor del proyecto			Director del Proyecto	Informe con deficiencias encontradas y propuesta de mejoras
8	Informe con deficiencias encontradas y propuesta de mejoras	Entrega de informe a la División involucrada	Supervisor del proyecto			Director del Proyecto	Informe a División involucrada con propuesta de mejoras.
9	Informe a División involucrada con propuesta de mejoras.	Seguimiento de las acciones correctivas	Supervisor			Director del Proyecto	
10		Elaboración de Informe final de supervisión	Supervisor del Proyecto			Director del Proyecto	Informe.
		FIN					

Procedimiento De Calidad PC-SO-03	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	SERVICIOS DE OUTSOURCING	Página:1 de 1 Fecha:

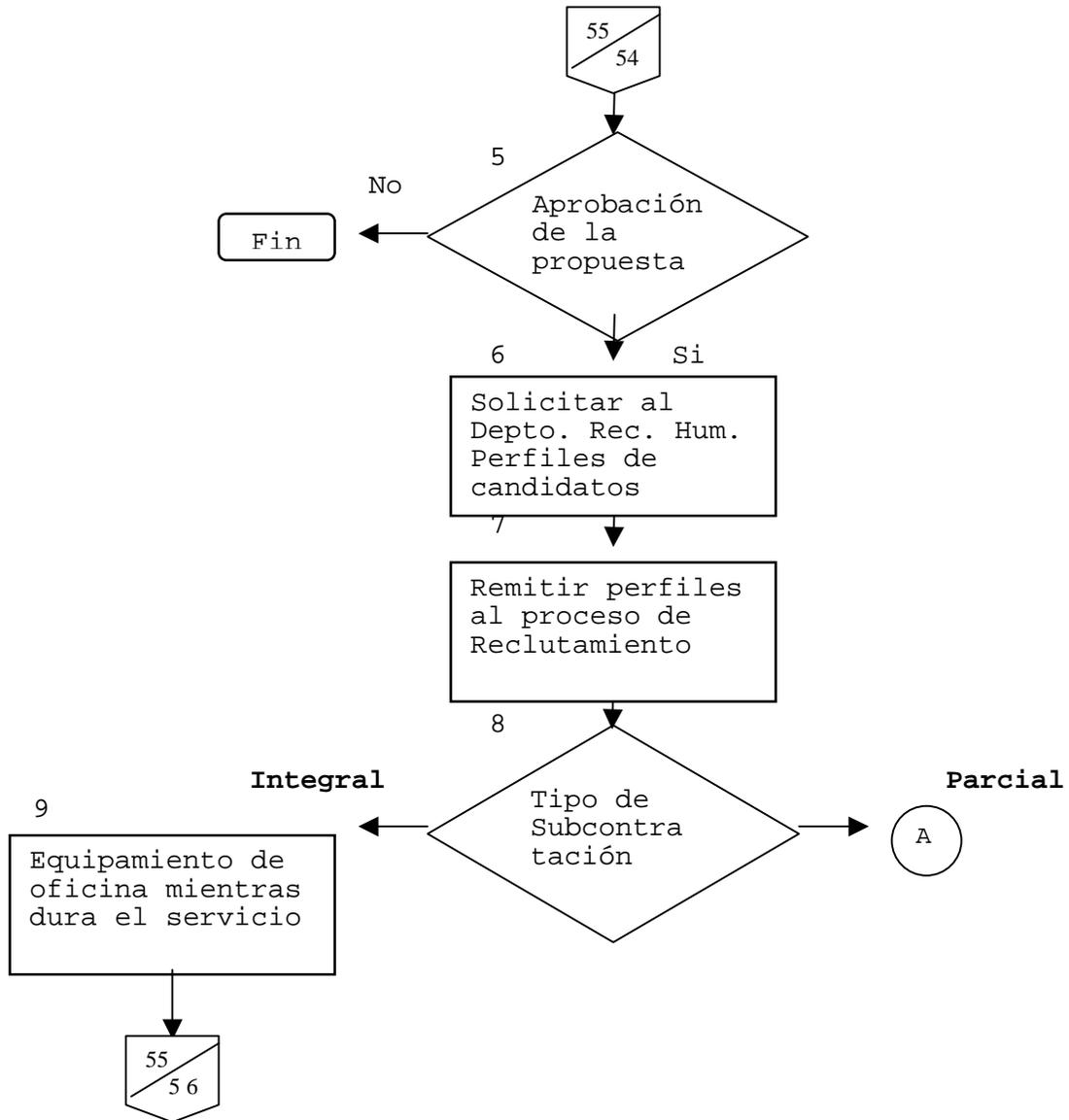
Objetivo y Finalidad:	Establecer el método que utiliza IC CONSULTORIA S.A. DE C.V. para ofrecer el servicio de Outsourcing (subcontratación) a sus clientes.
Ámbito de aplicación:	División de Proyectos
Responsabilidad:	Gerente de División
Contenidos:	Reportes.
Otros documentos pertinentes:	Manual de Calidad
Documentación generada (Registros de Calidad):	Propuesta Económica Hojas de Recepción de Personal, materiales. Hoja de Supervisión

Procedimiento De Calidad PC-SO-03	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	SERVICIOS DE OUTSOURCING	Página: 2 de 2 Fecha:

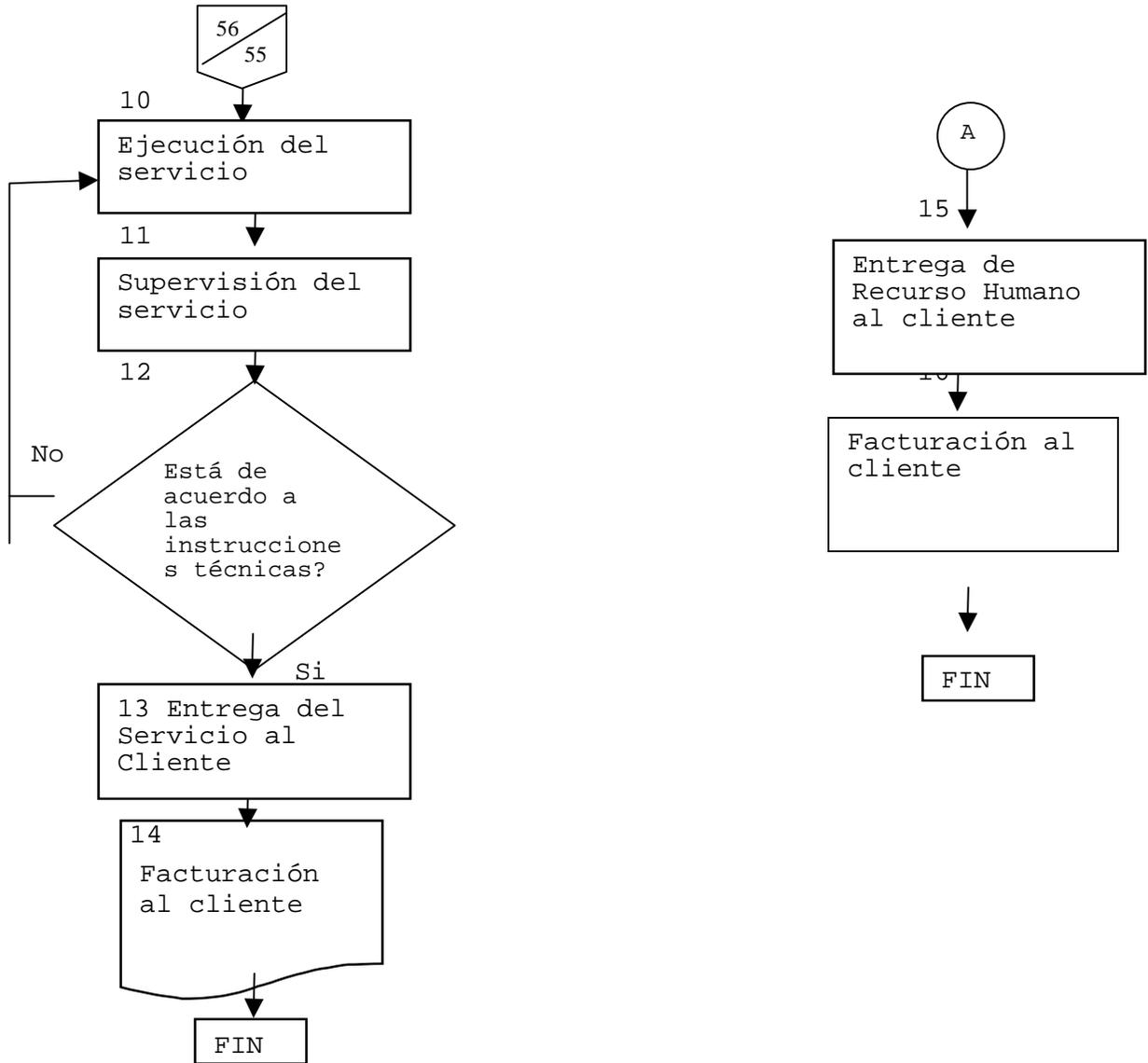
Diagrama de Flujo



Procedimiento De Calidad PC-SO-03	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	SERVICIOS DE OUTSOURCING	Página:3 de 3 Fecha:



Procedimiento De Calidad PC-SO-03	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	SERVICIOS DE OUTSOURCING	Página:4 de 4 Fecha:



Procedimiento De Calidad PC-SO-03	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	SERVICIOS DE OUTSOURCING	Página:5 de 5 Fecha:

Punto en Proceso:	Entrada	Etapas del Proceso	Responsabilidades:				Salida
			Ejecución	Decisión	Implicado	Información	
1		Oferta de servicios de Outsourcing. Recepción y/o compralización de ofertas.	Encargado de Comercialización			Gerente de División	Documento de oferta
2	Documento de oferta	Análisis de solicitud de Outsourcing. Se analiza la oferta de acuerdo a la rentabilidad y las líneas de negocio de la empresa.	Gerente de División		Gerente Financiero		
3	Documento de oferta	La empresa se dedica a brindar ese tipo de servicio? SI : Paso 4 NO: Fin		Gerente General			
4		Elaborar propuesta económica de oferta	Gerente de División		Encargado de Comercialización		Borrador de propuesta
5	Borrador de propuesta	Aprobación de la propuesta? SI : Paso 6 NO: Fin		Gerente de división			Documento con aprobación de propuesta.

Procedimiento De Calidad PC-SO-03	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	SERVICIOS DE OUTSOURCING	Página:6 de 6 Fecha:

6	Documento con aprobación de propuesta	Solicitar al Depto. Recursos Humanos, perfiles de candidatos	Depto. Recursos Humanos		Gerente de División		Expediente de candidatos
7		Remitir perfiles al proceso de reclutamiento y selección del personal.	Depto. Recursos Humanos		Gerente de División		Acciones del personal aprobado
8	Documento con aprobación de propuesta	Tipo de subcontratación. INTEGRAL: Paso 9 PARCIAL: Paso 15	Personal subcontratado				Documento especificando tipo de subcontratación.
9	Documento especificando tipo de subcontratación. INTEGRAL	Equipamiento de oficina mientras dura el servicio	Depto. De Compras		Gerente de División		Equipo de oficina
10	Equipo de oficina	Ejecución del servicio	Personal subcontratado				Realización del servicio.
11		Supervisión del servicio	Supervisor del servicio			Gerente de División	Informe de supervisión.
12		Registrar resultados y cerrar la Acción Correctiva /	Coordinador de Calidad			Gerente / Jefe de Área	Informe de Acción Correctiva /

Procedimiento De Calidad PC-SO-03	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	SERVICIOS DE OUTSOURCING	Página:7 de 7 Fecha:

		Acción Preventiva				área	iva / Acción Preventiva
13		Entrega del servicio al cliente	Gerente de División		Gerente General		
14		Facturación al cliente	Depto. Contabilidad		Gerente de División		Facturas por cobrar
15	Documento especificando tipo de subcontratación. PARCIAL	Entrega de Recurso Humano al cliente	Gerente de División		Depto. De Recursos Humanos		Hoja de recepción del personal subcontratado.
16		Facturación al cliente	Depto. Contabilidad		Gerente de División		Facturas por cobrar
		FIN					

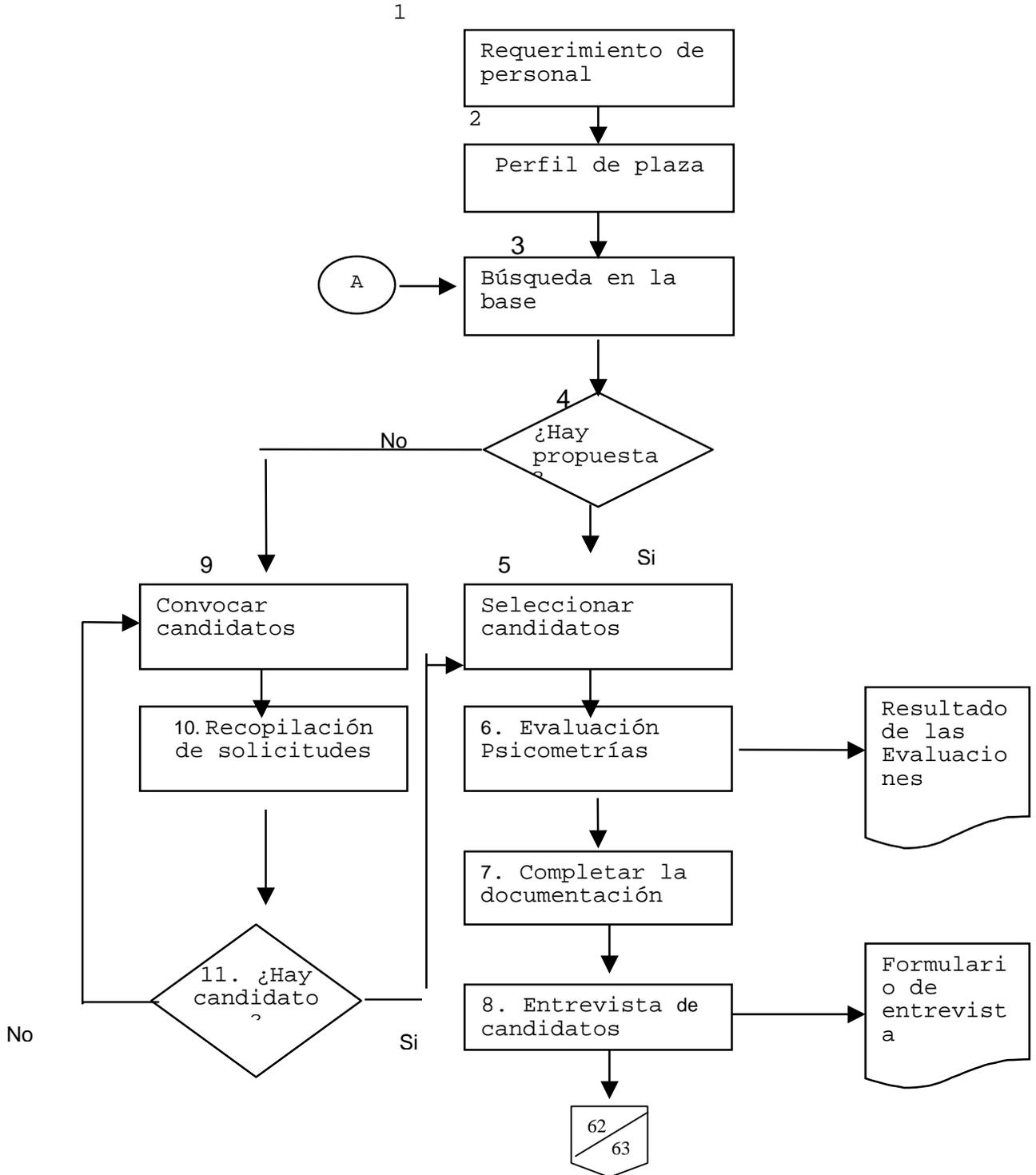
PROCEDIMIENTOS DE APOYO

Procedimiento De Calidad PA-RSC-01	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal.	Página:1 de 7 Fecha:

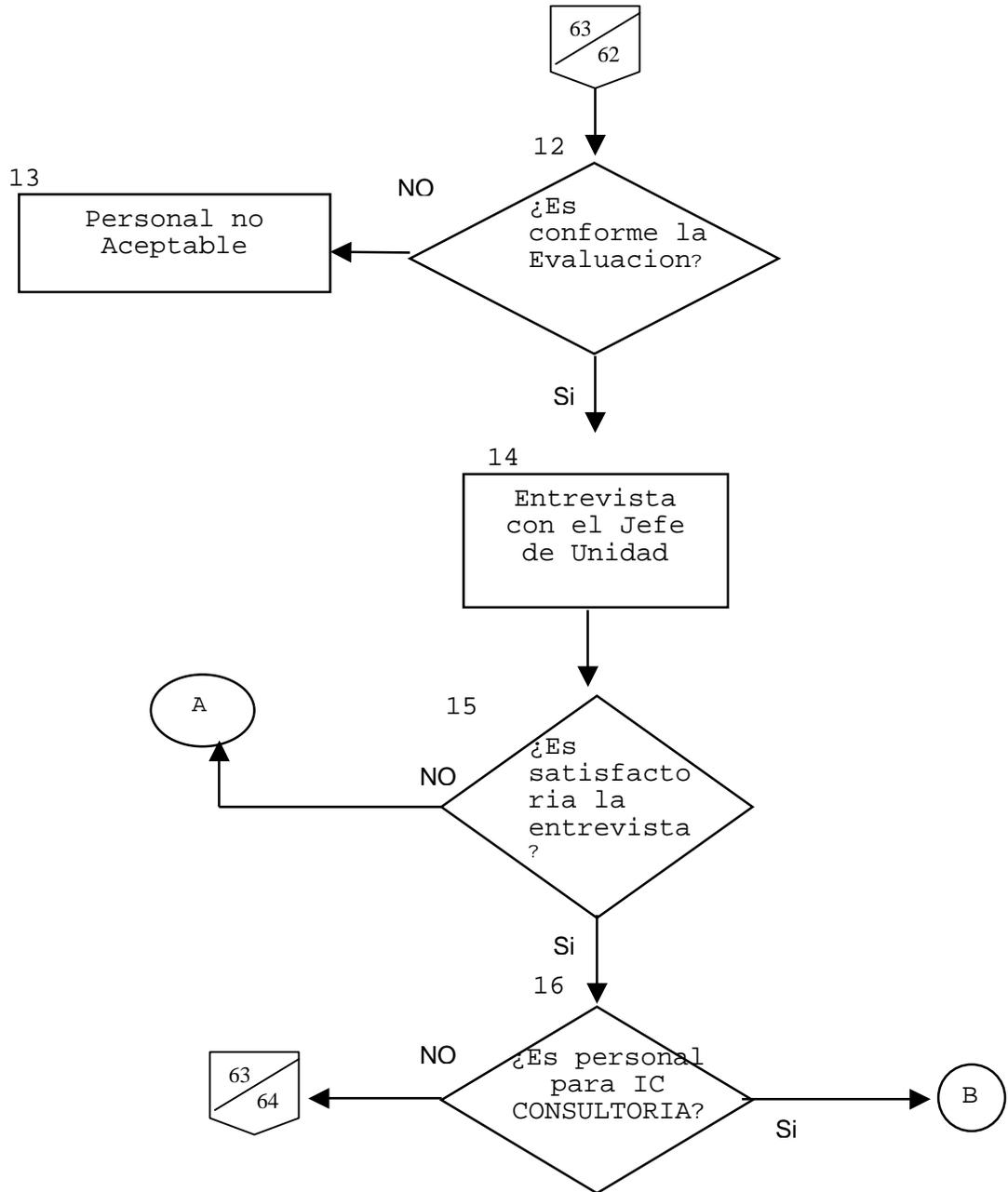
Objetivo y Finalidad:	Identificar al Recurso Humano idóneo mediante la selección y evaluación a fin de cubrir el perfil de los puestos de trabajo de IC Consultoría y de los clientes.
Ámbito de aplicación:	Departamento de Recursos Humanos de IC Consultoría, S.A. de C.V.
Responsabilidad:	Gerente General Jefe de Recursos Humanos Asistente de Recursos Humanos Jefes de Unidad
Contenidos:	Identificación de candidatos Evaluación de candidatos Aprobación de candidatos Contratación de Personal
Otros documentos pertinentes:	Manual de Bienvenida
Documentación generada (Registros de Calidad):	Requerimiento de personal. Formulario de solicitud de empleo. Formulario de entrevista. Acciones de personal

Procedimiento De Calidad PA-RSC-01	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal.	Página:2 de 7 Fecha:

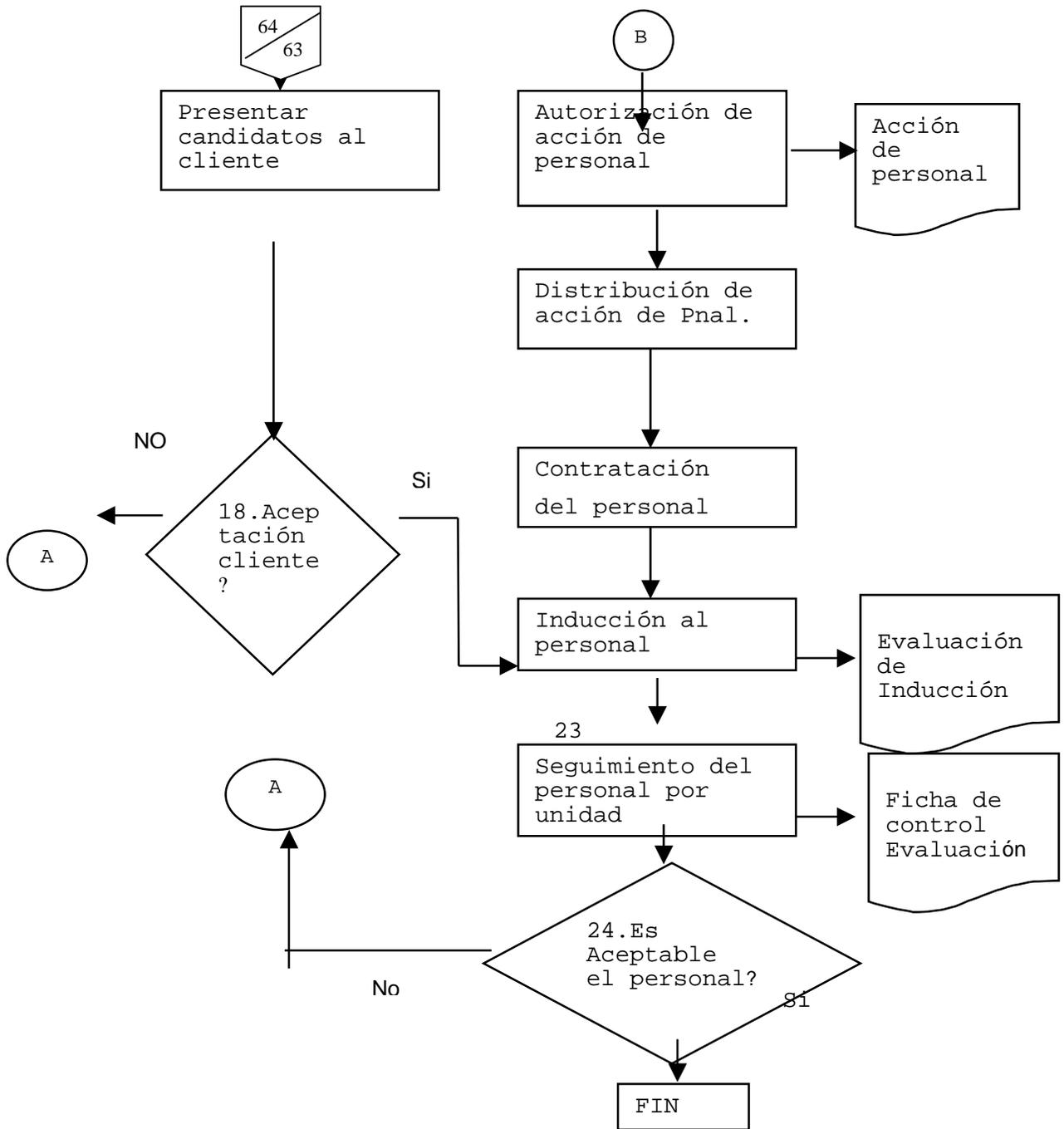
Diagrama de Flujo



Procedimiento De Calidad PA-RSC-01	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal.	Página:4 de 7 Fecha:



Procedimiento De Calidad PA-RSC-01	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal.	Página:5 de 7 Fecha:



Procedimiento De Calidad PA-RSC-01	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal.	Página:6 de 7 Fecha:

	Entrada	Etapas del Proceso	Responsabilidades:				Salida
			Ejecución	Decisión	Implicación	Información	
1		Requerimiento de personal	Jefe de Unidad		Asistente RRHH		
2		Perfil de la plaza	Jefe de Unidad		Asistente RRHH		
3		Búsqueda en la Base de Datos			Asistente RRHH		
4		Hay propuestas? SI= 5 NO= 9	Jefe de RR HH		Jefe de Unidad		
5		Seleccionar candidatos.	Jefe de RRHH		Asistente RRHH		
6		Evaluación de los candidatos, por medio de Pruebas Psicológicas.			Asistente RRHH		Resultado de las evaluaciones
7		Completar documentación personal			Asistente RRHH		
8		Entrevista de candidatos	Jefe de RRHH		Asistente RRHH		Formulario de Entrevistas
9		Convocar a los candidatos vía telefónica o telegrama			Asistente RRHH		
10		Recopilación de Solicitudes			Asistente RRHH		
11		Hay candidatos? SI=5 NO=9	Jefe de Unidad		Asistente RRHH		
12		¿Es conforme la		Jefe de	Asistent		

Procedimiento De Calidad PA-RSC-01	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal.	Página:7 de 7 Fecha:

		Evaluación? SI=14 NO=13		RRHH	e RRHH		
13		Archivar Personal contratable en no			Asistente RRHH		
14		Entrevista con Jefe de Unidad	Jefe de Unidad				
15		Es candidato satisfactorio? SI= 16 NO=B	Jefe de Unidad				
16		¿Es personal para IC CONSULTORIA? SI=C NO= 3	Jefe de RRHH				
17		Presentar candidatos cliente a	Jefe de RRHH		Jefe de Unidad		
18		¿Aceptación de parte del cliente de los candidatos enviados? SI= 22 NO= 3					
19		Autorización de Acción Personal, para personal de IC	Jefe de RRHH	Gerente general /Jefe de unidad	Asistente RRHH		Acción de personal
20		Distribución de Acción Personal, Expediente, Contabilidad, de Unidad y Administración	Jefe de RRHH		Asistente RRHH		
21		Contratación Personal de	Jefe de RRHH		Asistente RRHH		

Procedimiento De Calidad PA-RSC-01	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal.	Página:8 de 7 Fecha:

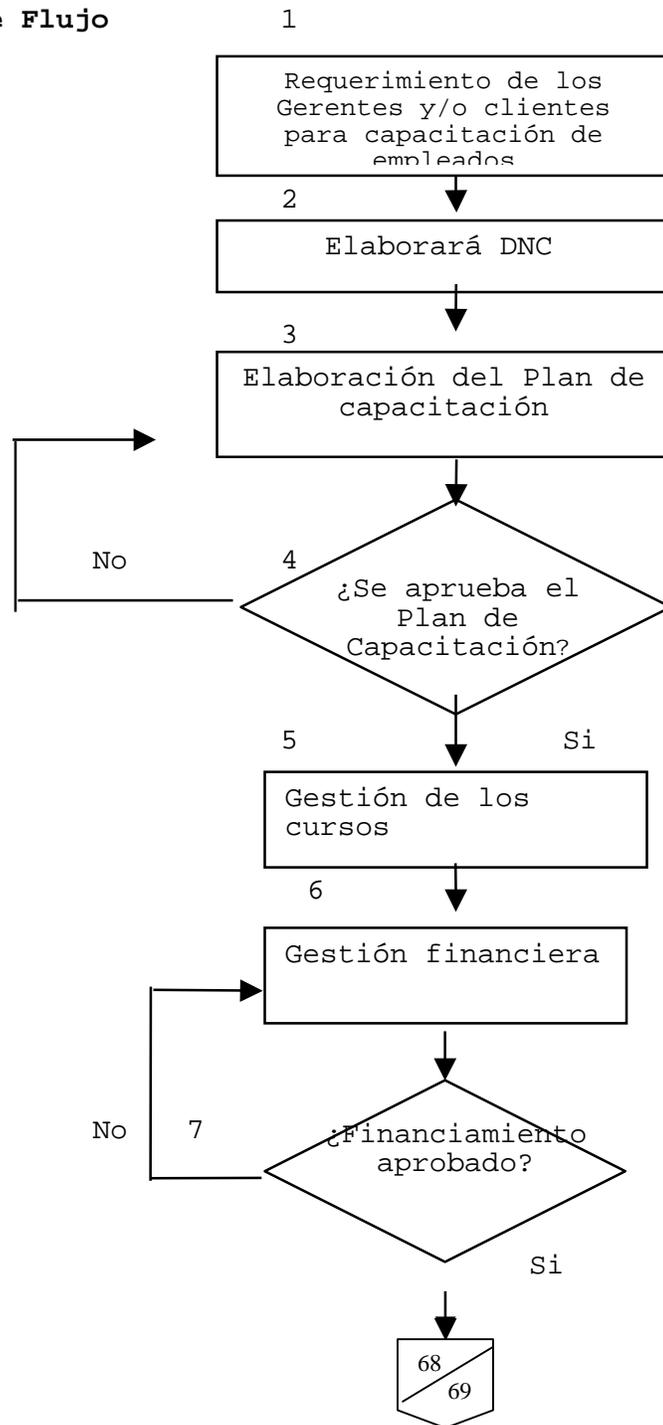
22		Inducción Técnica/Administra tiva al personal	Jefe de RRHH		Asistent e RRHH	Jefe de unidad	
23		Seguimiento al personal sobre la inducción, de parte de la Unidad respectiva				Jefe de unidad	Ficha de Control
24		Personal aceptable? Si= Fin No=3	Jefe de RRHH		Asistent e RRHH		
		FIN					

Procedimiento De Calidad PA-CP-02	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	CAPACITACIÓN DE PERSONAL	Página:1 de 1 Fecha:

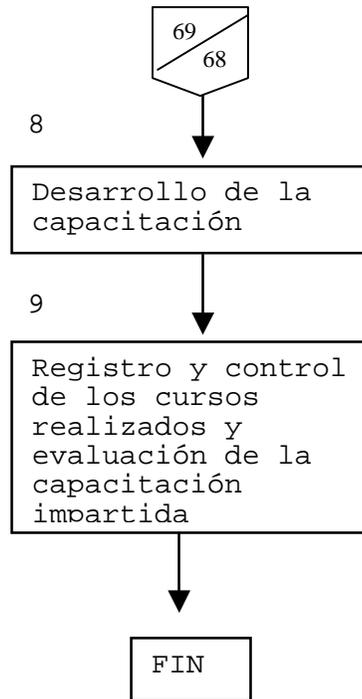
Objetivo y Finalidad:	Determinar las necesidades del personal que labora en I.C. Consultoría, en materia de enseñanza y formación para satisfacerlas, con el fin de solucionar problemas puntuales de desempeño por puesto, asegurando que todas las tareas se realizan con el máximo grado de eficacia operativa.
Ámbito de aplicación:	IC Consultoría, S.A. de C.V.
Responsabilidad:	Jefe Recursos Humanos Asistente de Recursos Humanos Jefes de Unidad
Contenidos:	Planificación de la Capacitación Impartición de la Capacitación Registro de la Capacitación
Otros documentos pertinentes:	Plan de Capacitación Sistema de Evaluación de Empleados Detección de necesidades de Capacitación (DNC)
Documentación generada (Registros de Calidad):	Plan de Capacitación Lista de Control de Necesidades de Capacitación Registros de Cursos Realizados Ficha Individual de Capacitación Ficha de Curso Ficha de Evaluación de la Eficacia de la Capacitación.

Procedimiento De Calidad PA-CP-02	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	CAPACITACIÓN DE PERSONAL	Página: 2 de 2 Fecha:

Diagrama de Flujo



Procedimiento De Calidad PA-CP-02	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	<i>CAPACITACIÓN DE PERSONAL</i>	Página:3 de 3 Fecha:



Procedimiento De Calidad PA-CP-02	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	CAPACITACIÓN DE PERSONAL	Página:4 de 4 Fecha:

Punto en Proceso:	Entrada	Etapas del Proceso	Responsabilidades:				Salida
			Ejecución	Decisión	Implicación	Información	
		Inicio					
1		Requerimiento de Gerentes y/o clientes para capacitación de empleados					
2		Detección de las necesidades de capacitación por medio de los Gerentes	Jefe de Recursos Humanos		Gerentes / Jefes de Unidad		
3	Lista de Control de Necesidades de Capacitación	Elaboración del Plan de Capacitación	Jefe de Recursos Humanos		Gerentes / Jefes de área		Plan de Capacitación (borrador)
4	Plan de Capacitación	¿Se aprueba el Plan de Capacitación? Si = Paso 5 No = Paso 3		Gerente General			Plan de Capacitación aprobado
5		Gestión de los cursos					
6		Gestión financiera					
7		Financiamiento aprobado					

Procedimiento De Calidad PA-CP-02	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	CAPACITACIÓN DE PERSONAL	Página:5 de 5 Fecha:

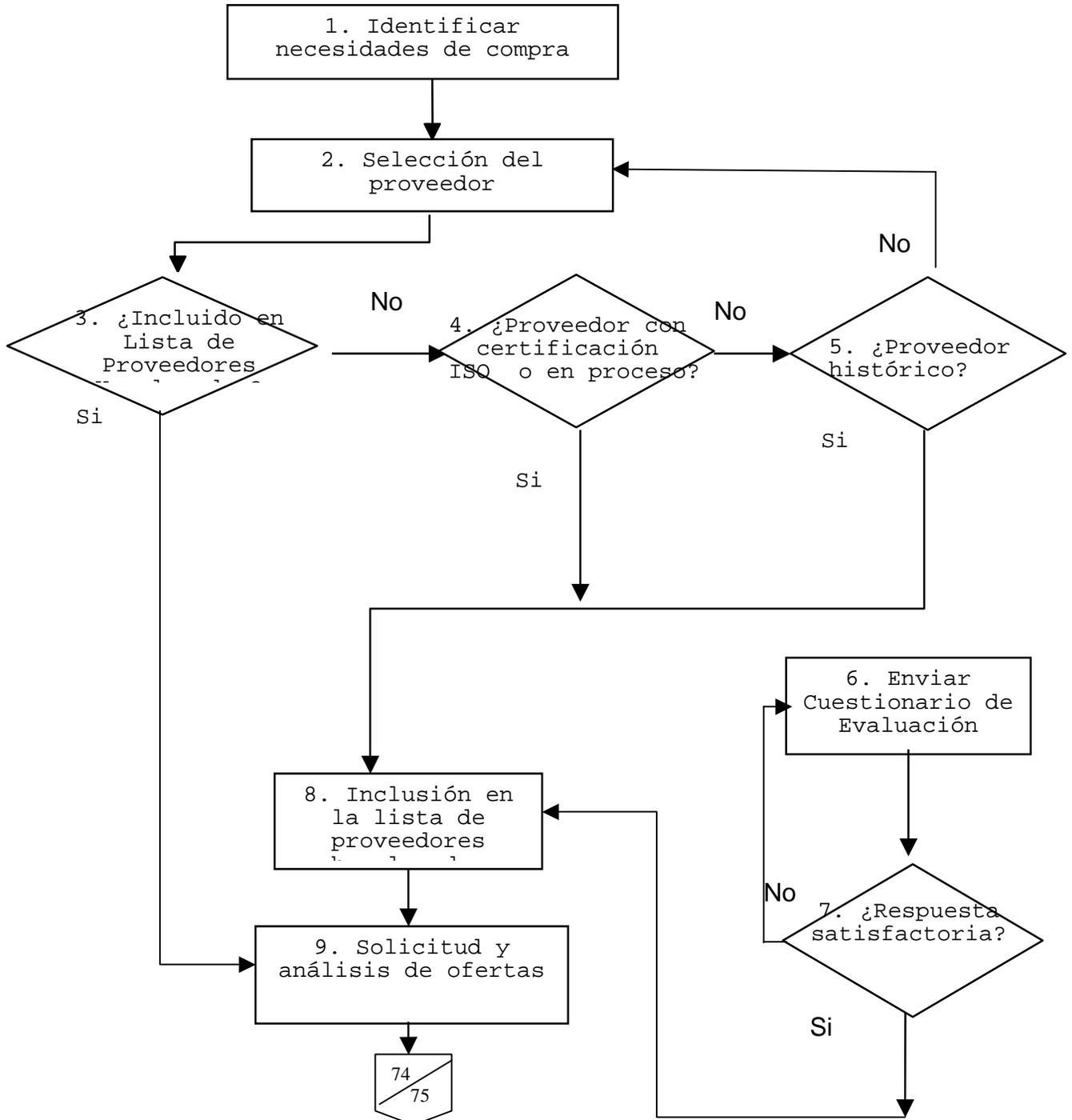
8		Desarrollo de la capacitación					
9		Registro y control de los cursos y seminarios internos realizados, y evaluación de la capacitación impartida	Jefe de Recursos Humanos		Asistente de Recursos Humanos		Fichas No. COD. REG... Informe General
		Fin					

Procedimiento De Calidad	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
PA-CEP-02	Compras y Evaluación de Proveedores	Página:1 de 1 Fecha:

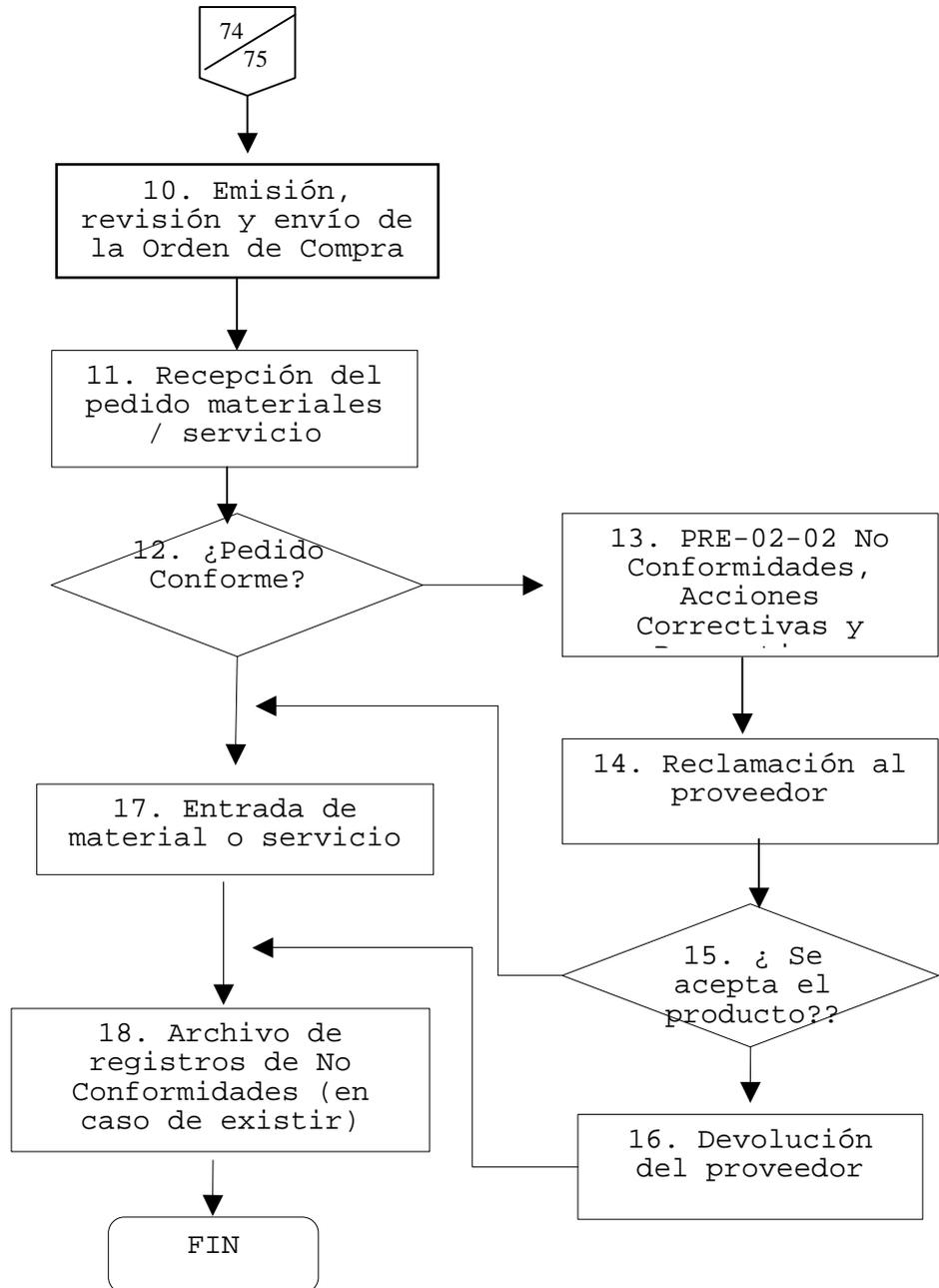
Objetivo :	Establecer parámetros bajo los cuales se pueda evaluar a los proveedores de bienes y servicios, con el fin de seleccionar de éstos un grupo que cumpla con los requerimientos de la empresa en cuanto a la calidad de los bienes y servicios adquirir.
Ámbito de aplicación:	Toda las compras que realiza I.C. Consultoría, exceptuando las compras de caja chica.
Responsabilidad:	Gerente de División Asistente de División
Contenidos:	Procedimiento General de Calidad PE-NC-02 No Conformidades, Acciones Correctivas y Preventivas Lista de Proveedores Homologados
Otros documentos pertinentes:	Procedimiento General de Calidad PE-NC-02 No Conformidades, Acciones Correctivas y Preventivas
Documentación generada (Registros de Calidad):	Lista de Proveedores Homologados Registros de la calidad de los proveedores Ordenes de Compra Cuestionario de Evaluación de Proveedores

Procedimiento De Calidad PA-CEP-02	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	<i>Compras y Evaluación de Proveedores</i>	Página:2 de 2 Fecha:

Diagrama de Flujo



Procedimiento De Calidad PA-CEP-02	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	Compras y Evaluación de Proveedores	Página:3 de 3 Fecha:



Procedimiento De Calidad PA-CEP-02	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	Compras y Evaluación de Proveedores	Página:4 de 4 Fecha:

Punto en Proceso :	Entrada	Etapas del Proceso	Responsabilidades:				Salida
			Ejecución	Decisión	Implicación	Información	
1		Identificar las necesidades de compras	Gerente de División			Jefe de compras	
2		Seleccionar proveedor	Gerente de División				
3	Lista de Proveedores Homologados	¿El proveedor seleccionado está incluido en la Lista de Proveedores Homologados?: Por antigüedad de más de 1 año o entrega de 3 pedidos conforme Por responder satisfactoriamente al 60% de un Cuestionario de Evaluación Si = Paso 9 No = Paso 4		Gerente de División	Jefe de Compras		
4		¿El proveedor está certificado o en proceso de Certificación ISO 9000? Si = Paso 8 No = Paso 5		Gerente de División	Jefe de Compras		Registros del Proveedor

Procedimiento De Calidad PA-CEP-02	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	Compras y Evaluación de Proveedores	Página:5 de 5 Fecha:

5	Registros del proveedor	¿Se puede considerar proveedor histórico? Si = Paso 8 No = Paso 6		Gerente de División	Jefe de Compras		
6		Enviar Cuestionario de Evaluación al proveedor	Jefe de Compras	Gerente de División			Cuestionario de Evaluación
7	Cuestionario de Evaluación	¿Existe un 60% de respuestas satisfactorias? Si = Paso 8 No = Paso 2		Jefe de Compras	Gerente de División		
8		Inclusión del proveedor en la Lista de Proveedores Homologados una vez recibidos los registros justificativos del criterio de homologación	Jefe de Compras	Gerente General	Gerente de División		Lista de Proveedores Homologados
9	Ofertas de los proveedores	Solicitud y análisis de las ofertas de los proveedores	Jefe de Compras		Gerente de División		
10		Emisión y revisión de la Orden de Compra (mínimo 3) con todos sus datos técnicos y comerciales.	Gerente de División	Gerente General	Gerente de División		Orden de Compra
11		Recepción de los bienes o servicios solicitados	Jefe de Compras		Gerente de División		
12	Orden de	¿El pedido es		Gerente	Jefe de		

Procedimiento De Calidad PA-CEP-02	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	Compras y Evaluación de Proveedores	Página:6 de 6 Fecha:

	Compra	conforme? Si = Paso 16 No = Paso 13		e de Divisi ón	Compras		
13		Procedimiento General de Calidad PE-NC-02 No Conformidades, Acciones Correctivas y Preventivas					
14		Efectuar la reclamación al proveedor (verbal o escrita)	Jefe de Compras		Gerente de División		
15		¿Se acepta el material / servicio? Si = Paso 17 No = Paso 16		Respon sable de Divisi ón		Jefe de Compras	
16		Devolución del material / servicio al proveedor	Jefe de Compras	Gerent e de Divisi ón		Gerente General	
17		Dar ingreso al producto o aceptar el servicio	Jefe de Compras	Gerent e de Divisi ón		Gerente de División	Firma y sello en la factura del proveedor en señal de conformidad
18		Archivo de registros de No Conformidades (Un 15% de pedidos No	Jefe de Compras	Gerent e de Divisi ón		Gerente General	

Procedimiento De Calidad PA-CEP-02	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	<i>Compras y Evaluación de Proveedores</i>	Página:7 de 7 Fecha:

		Conformes en el plazo de 1 año implicarán el retiro del Proveedor de la Lista de Proveedores Homologados)					
19		Fin					

Procedimiento De Calidad PA-CFD-04	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	Control y Flujo de la Documentación	Página:1 de 1 Fecha:

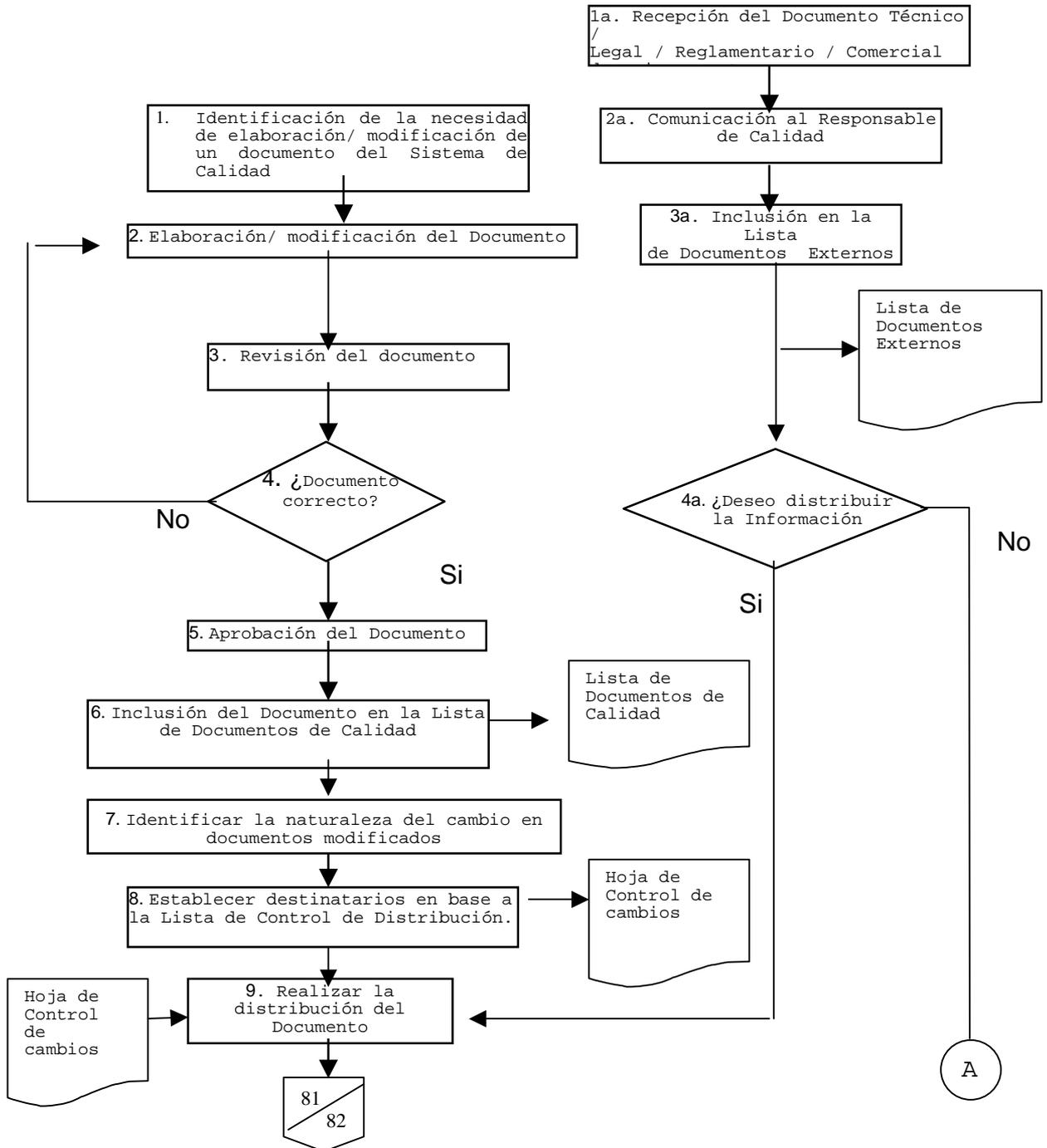
Objetivo y Finalidad:	Asegurar que la documentación relacionada con el Sistema de Gestión de Calidad, se encuentre accesible en todo momento, para los interventores del proceso de cada actividad.
Ámbito de aplicación:	Toda la documentación relacionada con el Sistema de Gestión de Calidad.
Responsabilidad:	Gerente General Coordinador de Calidad Gerente de División Jefe de área
Contenidos:	Elaboración de Documentos de Calidad Modificaciones a los Documentos de Calidad Distribución de Documentos Externos y Calidad
Otros documentos pertinentes:	Manual de Calidad Lista de Documentos de Calidad Lista de Documentos Externos Lista de Control de Distribución
Documentación generada (Registros de Calidad):	Lista de Documentos de Calidad Lista de Documentos Externos Lista de Control de Distribución Hoja Control de Cambios

Procedimiento De Calidad PA-CFD-04	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	Control y Flujo de la Documentación	Página: 2 de 2 Fecha:

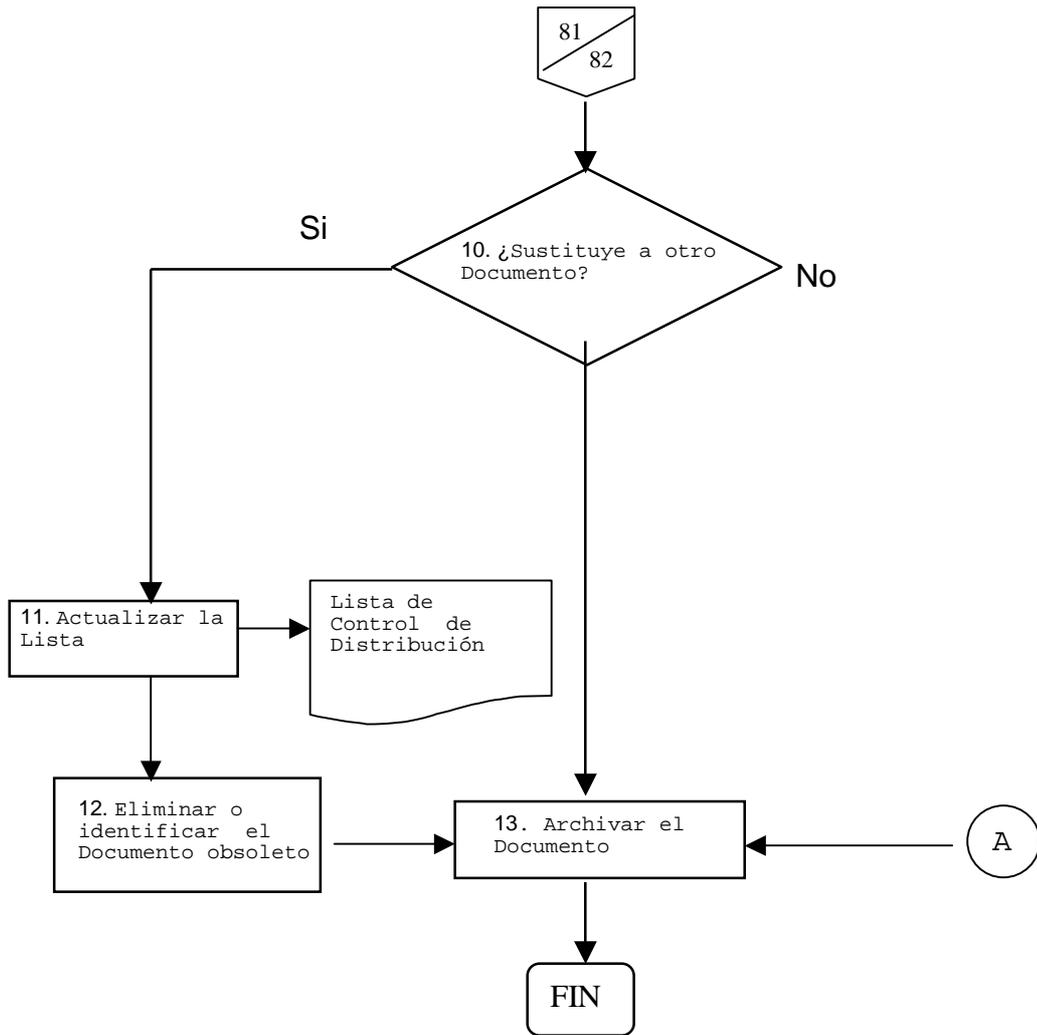
Diagrama de Flujo

Documentación Interna

Documentación Externa



Procedimiento De Calidad PA-CFD-04	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	Control y Flujo de la Documentación	Página:3 de 3 Fecha:



Procedimiento De Calidad PA-CFD-04	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	Control y Flujo de la Documentación	Página:4 de 4 Fecha:

	Entrada	Etapas del Proceso	Responsabilidades:				Salida
			Ejecución	Decisión	Implicación	Información	
1		Identificación de la necesidad de elaborar un Documento de Calidad: Manual de Calidad Procedimientos Generales de Calidad Instructivos de Trabajo	Coordinador de Calidad		Gerente / Jefe de división / área		
2		Elaboración del Documento	Gerente / Jefe de división / área		Coordinador de Calidad		Documento de Calidad (borrador)
3	Documento de Calidad (borrador)	Revisión del Documento de Calidad	Coordinador de Calidad		Gerente / Jefe de división / área		
4	Documento de Calidad (borrador)	¿El documento es correcto? Coherente con disposiciones legales vigentes Si = Paso 5 No = Paso 2		Coordinador de Calidad		Gerente / Jefe de división / área	

Procedimiento De Calidad PA-CFD-04	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	Control y Flujo de la Documentación	Página:5 de 5 Fecha:

5	Documen to de Calida d (borra dor)	Aprobación del Documento de Calidad (en el caso de modificación se hará por la misma función que aprobó la edición anterior)	Gerente General ó Gerente de División			Coordi nador de Calida d	Document o de Calidad
6		Inclusión del Documento en la Lista de Documentos de Calidad	Coordinado r de Calidad		Gerente / Jefe de división / área	Gerent e Genera l	Lista de Document os de Calidad

Procedimiento De Calidad PA-CFD-04	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión:
	Control y Flujo de la Documentación	Página:6 de 6 Fecha:

7		Identificar la naturaleza del cambio en documentos modificados	Coordinador de Calidad		Gerente / Jefe de división / área		Hoja de Control de Cambios
8	Lista de Control de Distribución	Establecer destinatarios del Documento	Coordinador de Calidad	Gerente General	Gerente / Jefe de división / área		
9	Lista de Control de Distribución	Realizar la distribución de copias controlada de los Documento a sus destinatarios	Coordinador de Calidad / Gerente de división		Gerente / Jefe de división / área		Lista de Control de Distribución
10	Documento de Calidad Técnico	¿El Documento sustituye o modifica a otro anterior? Si = Paso 11 No = Paso 13		Coordinador de Calidad / Gerente de división		Gerente / Jefe de división / área	
11	Documento de Calidad Técnico	Actualizar la correspondiente Lista incluyendo el nuevo documento con su fecha de entrada en vigor.	Coordinador de Calidad / de área		Gerente / Jefe de división / área		Lista de Documentos de Calidad Lista de Documentos Externos

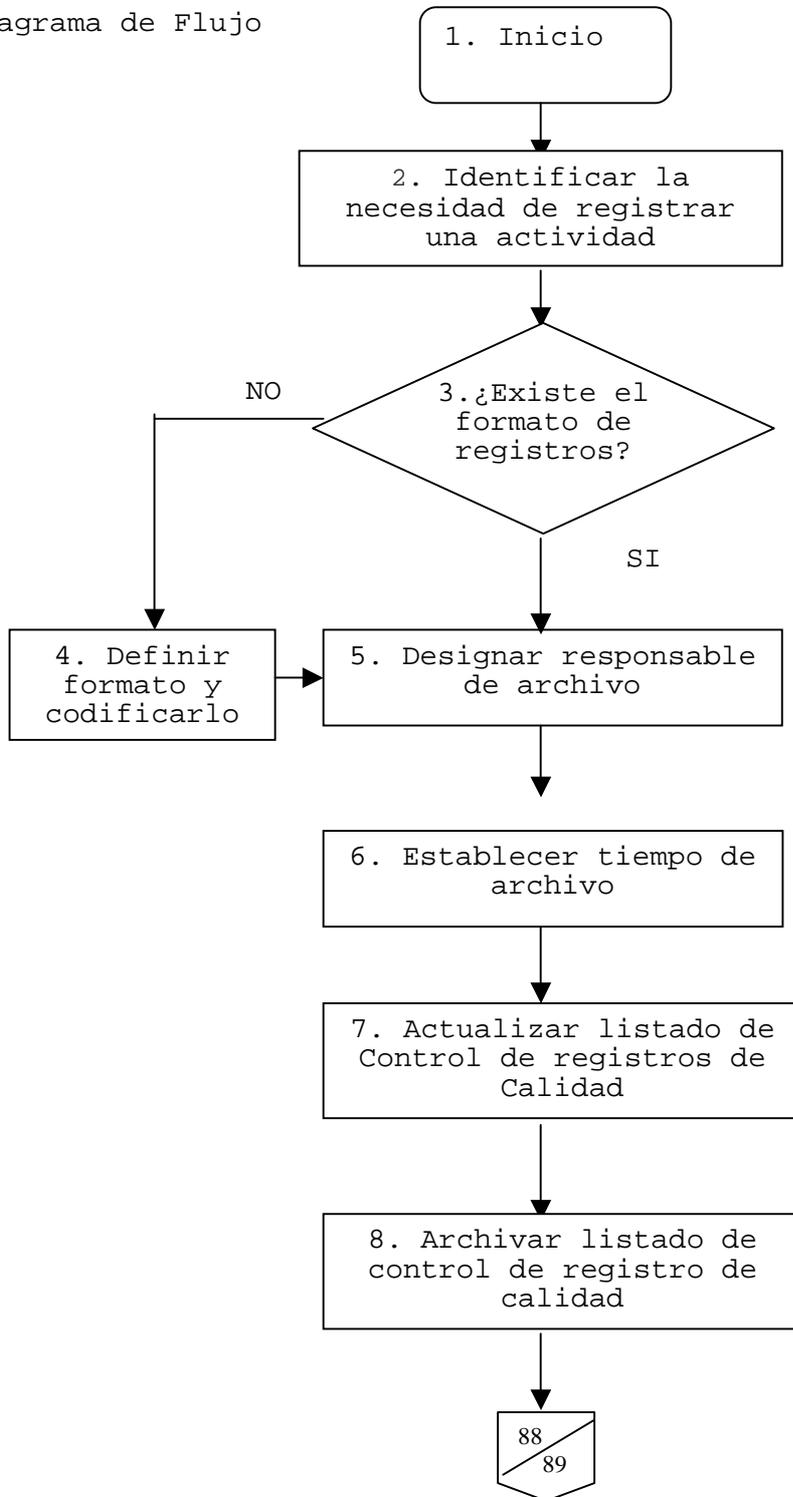
12		Eliminar, o identificar claramente como SUSTITUIDO POR, el documento obsoleto	Gerente / Jefe de división / área		Coordinador de Calidad		
13		Archivar el Documento	Coordinador de Calidad / Gerente de división		Gerente / Jefe de división / área		
		FIN					

Procedimiento De Calidad PA-CR-05	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión: 0
	<i>Control de Registros</i>	Página:1 de 1 Fecha:

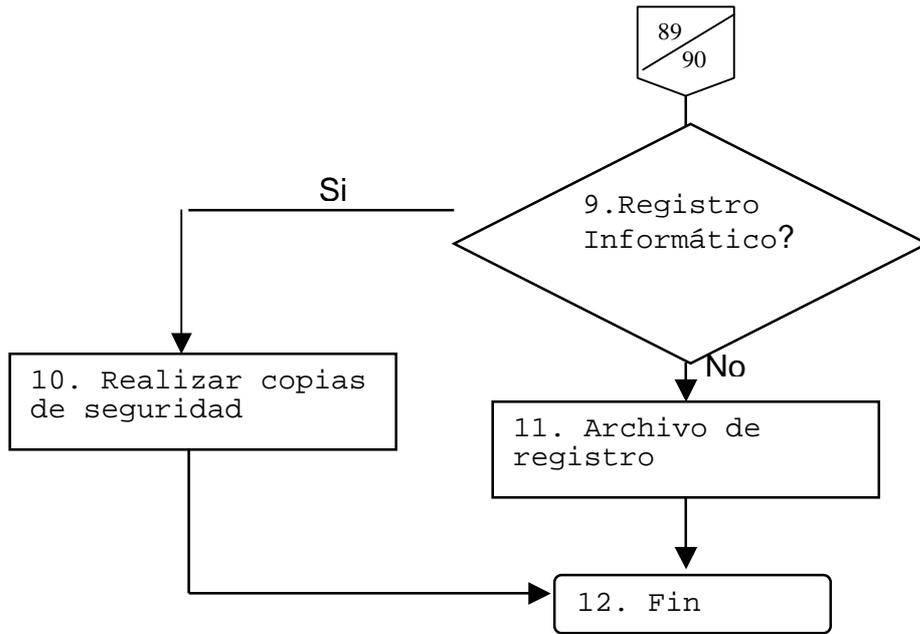
Objetivo y Finalidad:	Definir los aspectos que se deben considerar en relación al registro de las operaciones de la empresa, comprendidas dentro del Sistema de Gestión de Calidad, detección de sus necesidades, diseño y responsable del registro, tiempo de archivo e inclusión en lista de control de registro.
Ámbito de aplicación:	Todas las secciones de la empresa de I.C. Consultoría, en las que se realicen operaciones comprendidas en el Sistema de Gestión de Calidad y que se haya considerado necesario registrar.
Responsabilidad:	Coordinador de Calidad Gerentes de división Jefes de área
Contenidos:	Elaboración de Registros de Calidad Modificaciones de los Registros de Calidad
Otros documentos pertinentes:	Manual de Calidad
Documentación generada (Registros de Calidad):	Lista de Control de Registros de Calidad Hoja de control de modificaciones

Procedimiento De Calidad PA-CR-05	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión: 0
	<i>Control de Registros</i>	Página: 2 de 2 Fecha:

Diagrama de Flujo



Procedimiento De Calidad PA-CR-05	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión: 0
	<i>Control de Registros</i>	Página:3 de 3 Fecha:



Procedimiento De Calidad PA-CR-05	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión: 0
	<i>Control de Registros</i>	Página:4 de 4 Fecha:

PROCESO	ENTRADA	ETAPAS	RESPONSABILIDADES:				SALIDA
			EJECUCIÓN	DECI SIÓN	IMPLICA DO	INFORMA CION	
1		Inicio del proceso asignado para los registros					
2		Se identifican las necesidades de registrar una actividad	Gerente / Jefe de área		Gerente de Garantía de Calidad		
3		Se revisa la existencia de un formato para registros. Si = Paso 5 No = Paso 4	Gerente / Jefe de área		Gerente de Garantía de Calidad		Formato de registro
4		Define el formulario de registros	Gerente / Jefe de área		Gerencia de área	Gerente de Garantía de calidad	Formato de registros
5		Designa responsable de archivo	Gerente / Jefe de área			Gerente / Jefe de calidad	

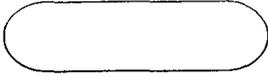
Procedimiento De Calidad PA-CR-05	IC CONSULTORIA S.A. DE C.V.	Versión: 0
	Control de Registros	Página: 5 de 5 Fecha:

6	Formato de registro	Se establece el tiempo de archivo dependiendo de la necesidad que pueda cubrir en dado momento la información registrada.	Gerente / Jefe de área			Gerente de Garantía de calidad	
7	Formato de Control de registros	Actualizar listado de control de registros de calidad incorporando los nuevos registros	Gerente de Garantía de Calidad		Gerente / Jefe de área		Formato actualizado de control de registros
8		Archiva el formato originado para control de registros	Gerente de Garantía de calidad				
9		¿Registro informático? Si = Paso 10 No = Paso 11	Gerente / Jefe de área			Gerente de Garantía de calidad	¿Registro informático? Si = Paso 10 No = Paso 11
10		Realizar copia de seguridad	Gerente / Jefe de área				
11		Archivo de registro	Gerente / Jefe de área				
12		Fin					

SIMBOLOGIA IBM UTILIZADA.

SIMBOLO

REPRESENTA



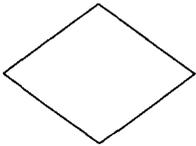
Inicio, fin, se utiliza para iniciar el procedimiento, se ocupa para indicar cuando las acciones pasan de una unidad a otra, cuando interviene el jefe o encargado de alguna área.



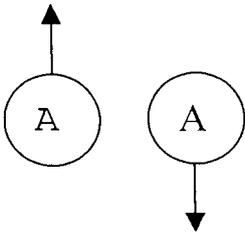
Acción, operación, paso, actividad, etc. Indica las acciones que realizan las unidades o personas involucradas en el procedimiento.



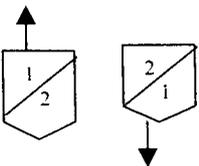
Documentos, registros, etc. Aparece por primera vez cuando este es elaborado o por segunda o más veces en el diagrama.



Decisión o alternativa. indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más alternativas.



Conectores de salida y entrada entre renglones de la misma pagina, en la que continua el diagrama del flujo.



Conectores de entrada y salida entre renglones de la misma pagina a otra, en la que continua el diagrama de flujo.

ANEXO No 10

GLOSARIO

G. GLOSARIO DE TÉRMINOS.

Aseguramiento de la calidad: Conjunto de acciones planificadas y sistemáticas que son necesarias para proporcionar la confianza adecuada de que un producto o servicio satisfará los requisitos dados sobre la calidad.

Calidad: Es la aptitud que tiene un producto o servicio para lograr satisfacer las necesidades del consumidor y en el que se integran elementos, tales como la idoneidad de su uso, la aceptabilidad del consumidor, la conformidad a especificaciones y precios, entre otros.

Cliente: Toda persona o entidad que se ve afectada por lo que hago yo o hace la empresa. Ya que el cliente puede ser interno o externo a la organización y en ambos casos se catalogan como entidad que utiliza los resultados del proceso, independientemente si se obtiene o no dinero por el resultado.

Competitividad: Es la capacidad que tiene una organización para incrementar, consolidar y mantener su presencia en el mercado.

Control del proceso: Abarca las disciplinas, los controles, los aspectos de mecanización, la integración y todos los demás elementos necesarios para asegurar que un proceso produzca

resultados virtualmente libre de error, sin que tenga que dependerse de la inspección.

Eficacia: La contribución de cada individuo al logro de los objetivos de la empresa.

Eficiencia: Facilitar la obtención de los objetivos deseados con el mínimo coste posible.

Gestión de Calidad: Actividades de la función gerencial que determinan la política de calidad, los objetivos y las responsabilidades, y que se ponen en práctica por medios tales como la planificación, control, aseguramiento y el mejoramiento de la calidad dentro del Sistema de Calidad.

Implementación: Planificar y / o puesta en marcha de una idea, programa, método o propuesta.

Kaizen: (Voz japonesa) Designa un método de mejora continua de la calidad en los sistemas de producción. Se basa en el sentimiento de responsabilidad compartida por todos los miembros del personal y en la aplicación de una serie de técnicas de trabajo.

Manual de Calidad: Es la imagen documental del Sistema de calidad que la empresa se da a sí misma en aras a conseguir una mejora en su productividad, disminución de sus costos y mejora de su competitividad.

Incluye el alcance del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), los detalles y la justificación de cualquier tipo de exclusión; los procedimientos documentados o de referencia a ellos.

Manual de Procedimientos: Es la herramienta que sirve para transmitir completa y efectivamente la cultura organizacional a todo el personal de nuevo ingreso y documenta la experiencia acumulada por la organización a través de los años.

Mejoramiento Continuo: Es mejorar un proceso, es cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable.

Normas ISO: Indican como se tienen que llevar acabo las diferentes funciones a realizar, pero no qué proceso debe seguir la empresa para llevarlas a la práctica de forma permanente y con éxito. Esto depende de la creatividad, iniciativa y experiencia que en el día a día se va adquiriendo tanto por dirigentes como por trabajadores.

Outsourcing: (Voz inglesa) Es la subcontratación por parte de entidades, a otras empresas especializadas en determinadas áreas, para que gestionen algunas tareas de la empresa contratante.

Es el uso de recursos exteriores a la empresa para realizar actividades tradicionalmente ejecutadas por el personal y recursos internos.

Es cuando la organización transfiere la propiedad de un proceso de negocio a un suplidor.

Política de Calidad: Es el establecimiento de los estándares de calidad, aplicada a las actividades de cualquier empleado, calidad de productos o servicios que puedan satisfacer las exigencias y expectativas de los clientes. Expresa el compromiso por parte de la empresa.

Procedimiento: Es el tipo de plan que señala una serie de labores concatenadas que deberán realizarse de acuerdo a una secuencia cronológica, con el propósito de alcanzar los objetivos previamente establecidos. Es la forma especificada de realizar una actividad o un proceso.

Muestra los detalles de las operaciones (el cómo, cuando y quien ha de efectuar las acciones), representando la mejor forma de hacer las cosas para lograr una minimización de costos, esfuerzos y tiempo.

Proceso: Grupo de tareas efectuadas en forma lógica, mediante las cuales se proveen los productos y / o servicios a los usuarios.

Sistema de Calidad: Conjunto de la estructura de organización de responsabilidades, procedimientos, de procesos y de recursos que se establecen para llevar a cabo la Gestión de la Calidad.