

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

MAESTRÍA EN CONSULTORÍA EMPRESARIAL



**CONSULTORÍA SOBRE LA ESTRUCTURA DOCUMENTAL CON BASE EN LA
NORMA ISO 9001:2015 EN LA EMPRESA FUNERALES “EL PERDÓN”,
MUNICIPIO DE MEJICANOS**

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

MENDOZA DE HERRERA, SILVIA ELIZABETH

RIVAS DE SIGUENZA, XIOMARA IMELDA

PARA OPTAR AL GRADO DE

MAESTRA EN CONSULTORÍA EMPRESARIAL

FEBRERO DE 2019

CIUDAD UNIVERSITARIA, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR



AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR : LIC. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO, M.Sc.

SECRETARIO GENERAL : LIC. CRISTÓBAL HERNÁN RÍOS BENÍTEZ

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DECANO : LIC. NIXON ROGELIO HERNÁNDEZ VÁSQUEZ

VICEDECANO : LIC. MARIO WILFREDO CRESPIÓN ELÍAS, M.Sc

SECRETARIA : LICDA. VILMA MARISOL MEJÍA TRUJILLO

ADMINISTRADOR ACADÉMICO : LIC. EDGAR ANTONIO MEDRANO MELÉNDEZ

TRIBUNAL EXAMINADOR : LIC. DIMAS DE JESÚS RAMÍREZ ALEMÁN, M.Sc.

ING. BLADIMIR ALY HENRIQUEZ MANCIA, M.Sc.

LIC. JULIO CÉSAR VALLE VALDEZ, M.Sc.

FEBRERO DE 2019

CIUDAD UNIVERSITARIA, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

AGRADECIMIENTOS

A Dios todo poderoso, por darme la sabiduría y la fortaleza para finalizar con éxito, una meta más en mi vida.

A mis padres, Pastor Mendoza y Ana Daysi Delgado por su amor incondicional y ser los pilares fundamentales en mi formación. A mis hermanas Susana y Beatriz por su cariño, afecto y por robarles tanto tiempo de calidad. Agradezco a mi familia y amigos que han estado en cada momento de mi vida.

A mi compañera de tesis, Xiomara de Sigüenza, por su perseverancia y motivación en los momentos difíciles del proceso de formación. A los maestros que fueron nuestros mentores y en especial al MSc. Dimas de Jesús Ramírez y MSc. Julio Cesar Valle, por orientarnos y asesorarnos de manera incondicional, en el proceso de elaboración de este trabajo.

Silvia Elizabeth Mendoza Delgado

A Dios por brindarme la fortaleza para alcanzar una meta más en mi vida.

A mis Padres Griselda y Salvador por ser el mejor ejemplo de dedicación y entrega, a mis hermanos por su cariño incondicional, a mi esposo Rodrigo por el enorme sacrificio, paciencia y apoyo durante mi proceso de formación.

A mi compañera y amiga Silvia por el esfuerzo realizado, a la Universidad de El Salvador y a los Maestros que compartieron sus conocimientos especialmente al Msc Dimas de Jesús Ramírez y Msc Julio Cesar Valle por su invaluable orientación en la elaboración del presente trabajo.

Xiomara Imelda Rivas de Sigüenza

Dedicación especial a nuestro compañero Efraín que no logro concluir esta meta.

RESUMEN EJECUTIVO

La Organización Internacional para la Estandarización elaboró la Norma de Sistemas de Gestión de Calidad (SGC), reconocida internacionalmente por ser un referente normalizador. La norma ISO 9001:2015, determina los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad.

Dicha norma contiene los lineamientos para la adopción de un Sistema de Gestión de Calidad que contribuya a que una organización mejore el desempeño global y la capacidad para proporcionar servicios que satisfagan los requisitos del cliente, considerando que la prestación de los servicios y las personas que intervienen se desarrollan en el marco de un sistema estandarizado, evaluado y mejorado constantemente.

La organización Funerales “El Perdón”, tiene como actividad principal la prestación de servicios funerarios, los cuales representan un reto en la satisfacción de los clientes, dada la naturaleza de los servicios. Desarrollado la referida actividad durante dieciséis años, pero no posee un Sistema de Gestión de la Calidad que regule, sistematice y documente los procesos y procedimientos de los servicios descritos en virtud de la eficiencia y la satisfacción de los clientes.

En razón de lo expuesto anteriormente, existen los fundamentos necesarios para desarrollar la propuesta denominada “Consultoría sobre la Estructura Documental con base en la Norma ISO 9001:2015 en la Empresa Funerales “El Perdón”, Municipio de Mejicanos”, con el propósito de la elaboración del diagnóstico que determine el grado de cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015, y sirva de insumo para la elaboración de la propuesta sobre la estructura documental del Sistema de Gestión de Calidad, recomendaciones y directrices para la implementación, evaluación y seguimiento del mismo.

La investigación utilizada en el desarrollo del presente estudio, corresponde al tipo descriptivo que permitió establecer la situación actual de la empresa respecto de la Norma objeto del estudio y determinar la documentación a elaborar para la organización, así mismo se utilizó la investigación descriptiva para detallar los comportamientos observados durante el estudio.

Los Instrumentos empleados corresponden al Cuestionario basado en los requisitos de la norma ISO 9001:2015, la Guía de entrevista que contiene preguntas relevantes para la recolección de la información y la Guía de Observación para el estudio de procesos, procedimientos y actividades que lleva a cabo la organización.

El diagnóstico realizado refleja el cumplimiento de la organización respecto de las disposiciones de la norma ISO 9001:2015, alcanzando una ponderación del 19%, ubicándose dentro de la escala propuesta únicamente como “existe”, lo que indica una brecha considerable en el cumplimiento, evidenciando la necesidad de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad.

Resultado del estudio se elaboró la propuesta documental del Sistema de Gestión de Calidad concentrada en el Manual de Sistema de Gestión de la Calidad que comprende la documentación relativa a Manuales, Procesos, Procedimientos e Instrucciones Técnicas.

La propuesta de la estructura documental supone la reestructuración de los procesos Estratégicos, Claves y de Apoyo, dado que se identificó dentro de la empresa que se encuentran implantados parcialmente el proceso estratégico de Gestión de Planeación Estratégica, de los procesos claves: la Prestación del Servicio Funerario y Gestión de Mercadeo y Ventas, y de los procesos de apoyo: Gestión de Créditos y Cobros, Gestión de Compras y Gestión Financiera, por lo que dichos procesos se estructuraron y alinearon a los requisitos de la norma ISO 9001:2015. Así mismo, se incorporó en la propuesta los procesos estratégicos de Gestión de la Calidad y el proceso de apoyo de Gestión del Talento Humano.

Derivado de los procesos que no se encuentran implantados o se encuentran de forma parcial, se identificó la necesidad del surgimiento de nuevas responsabilidades en el marco del Sistema de Gestión de Calidad propuesto, correspondientes al Gestor de la Calidad para el proceso estratégico de Gestión de la Calidad y Gerente y Coordinador del Talento Humano, para el proceso de apoyo: Gestión del Talento Humano.

Finalmente, con la estructura documental propuesta, la empresa deberá desarrollar acciones para implementar el Sistema de Gestión de Calidad con base a la Norma ISO 9001:2015, tales como la difusión, elaboración de presupuesto de implementación, cronograma de actividades y capacitación, incluyendo temas relacionados a gestión por proceso, auditorías del SGC, pensamiento basado en riesgos, mejora, evaluación por competencia y conocimiento.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	4
INTRODUCCIÓN.....	15
CAPITULO I: MARCO DE REFERENCIA.....	17
1. DESCRIPCIÓN DEL SUJETO DE ESTUDIO.....	17
1.1 Identificación de la Empresa.....	17
1.2 Clasificación Industrial (CIIU).....	17
1.3 Organización.....	18
1.4 Antecedentes de Funerales “El Perdón”.....	19
1.5 Marco Filosófico de Funerales “El Perdón”.....	20
1.6 Servicios que ofrece.....	20
2. PLANTEAMIENTO Y DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	21
2.1 Formulación del problema.....	22
2.2 Preguntas de la investigación.....	22
3. JUSTIFICACIÓN.....	23
4. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	24
4.1 Cobertura temporal.....	24
4.2 Cobertura espacial.....	24
4.3 Cobertura económica.....	24
5. OBJETIVOS.....	25
5.1 Objetivo general.....	25
5.2 Objetivos específicos.....	25
6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	25
6.1 Tipo de Investigación.....	25
6.2 Universo.....	26

6.3 Metodología para recolectar la información	28
6.4 Definición de variables	28
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	31
1. EL DESARROLLO DE LA CALIDAD ORIENTADA AL SERVICIO	31
2. LA FAMILIA DE NORMAS ISO 9000	32
2.1 Antecedentes de la familia de las normas ISO 9000.....	32
3. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN NORMA ISO 9001:2015.....	35
3.1 Definición	35
3.2 Objeto y campo de aplicación de la norma ISO 9001:2015	36
3.3 Conceptos Fundamentales de la norma ISO 9000:2015	38
3.4 Principios de la Gestión de la Calidad	39
4. REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2015 – CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN.....	41
4.1 Compresión de la organización y de su contexto.....	42
4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas.....	42
4.3 Determinación del alcance del Sistema de Gestión de Calidad	42
4.4 Sistema de Gestión de Calidad y sus procesos	43
5. REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2015 – LIDERAZGO.....	43
5.1 Liderazgo y compromiso	43
5.2 Política	44
5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.....	45
6. REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2015 – PLANIFICACIÓN.....	45
6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades	45
6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos.....	46
6.3 Planificación de los cambios	46
7. REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2015 – APOYO.....	46
7.1 Recursos.....	46

7.2	Competencia.....	48
7.3	Toma de conciencia.....	48
7.4	Comunicación	49
7.5	Información documentada.....	49
8.	REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2015 – OPERACIÓN.....	50
8.1	Planificación y control operacional.....	50
8.2	Requisitos para los productos y servicios	50
8.3	Diseño y desarrollo de los productos y servicios	51
8.4	Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	53
8.5	Producción y provisión del servicio	54
8.6	Liberación de los productos y servicios	56
8.7	Control de las salidas no conformes.....	56
9.	REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2015 – EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	57
9.1	Seguimiento, medición, análisis y evaluación.....	57
9.2	Auditoría interna.....	58
9.3	Revisión por la dirección.....	58
10.	REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2015 – MEJORA	59
10.1	Generalidades.....	59
10.2	No conformidad y acción correctiva	60
10.3	Mejora continua	60
11.	METODOLOGIA PARA IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.....	61
11.1	Diagnóstico y Planificación	61
11.2	Diseño del Sistema de Gestión de Calidad.....	61
11.3	Implementación del Sistema de Gestión de Calidad.....	63
11.4	Auditoría interna.....	63
	CAPITULO III: DIAGNÓSTICO	64

1. OBJETIVO	64
2. APLICACIÓN DEL DIAGNÓSTICO	64
2.1 Definición de la escala de evaluación del cuestionario	64
3. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO	65
4. RESULTADOS DE LOS REQUISITOS CAPÍTULO 4 - CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	65
5. RESULTADOS DE LOS REQUISITOS DEL CAPÍTULO 5 – LIDERAZGO	68
6. RESULTADOS DE LOS REQUISITOS DEL CAPÍTULO 6 - PLANIFICACIÓN	70
7. RESULTADOS DE LOS REQUISITOS DEL CAPÍTULO 7 – APOYO	73
8. RESULTADOS DE LOS REQUISITOS DEL CAPÍTULO 8 – OPERACIÓN	76
9. RESULTADOS DE LOS REQUISITOS CAPÍTULO 9 - EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	81
10. RESULTADOS DE LOS REQUISITOS DEL CAPÍTULO 10 – MEJORA	82
11. RESULTADO GENERAL DE LOS REQUISITOS DEL CAPÍTULO 4 AL 10 DE LA NORMA ISO 9001:2015	84
12. RESULTADOS DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA EN LA GUIA DE ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL DE FUNERALES “EL PERDÓN”	86
13. RESULTADOS DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA EN LA GUIA DE OSERVACIÓN	86
14. RESULTADOS DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA EMPRESA	87
15. RESULTADO DEL DIAGNOSTICO GENERAL DE FUNERALES “EL PERDÓN”	88
CAPITULO IV: ESTRUCTURA DOCUMENTAL DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD PROPUESTO PARA FUNERALES “EL PERDÓN”	89
MANUAL DE SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD DE FUNERALES “EL PERDÓN” CON BASE A LA NORMA ISO 9001:2015	93
1. Objeto y campo de aplicación	93
2. Referencias normativas	93
3. Términos y definiciones	93

4.	Contexto de la organización.....	94
4.1	Comprensión de la organización y del contexto.....	94
4.2	Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas.....	95
4.3	Determinación del alcance del Sistema de Gestión de Calidad.....	95
4.4	Sistema de Gestión de Calidad y sus procesos.....	96
5.	Liderazgo.....	97
5.1	Liderazgo y compromiso.....	97
5.2	Política de la Calidad.....	97
5.3	Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.....	98
6.	Planificación.....	100
6.1	Acciones para abordar riesgos y oportunidades.....	100
6.2	Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos.....	100
6.3	Planificación de los cambios.....	101
7.	Apoyo.....	101
7.1	Recursos.....	101
7.2	Competencia.....	103
7.3	Toma de conciencia.....	103
7.4	Comunicación.....	104
7.5	Información documentada.....	104
8.	Operación.....	106
8.1	Planificación y control operacional.....	106
8.2	Requisitos para los productos y servicios.....	106
8.3	Diseño y desarrollo de los productos y servicios.....	107
8.4	Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente.....	108
8.5	Producción y provisión del servicio.....	109

8.6 Liberación de los productos y servicios	111
8.7 Control de las salidas no conformes	111
9. Evaluación del desempeño	111
9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación	111
9.2 Auditoría interna.....	113
9.3 Revisión por la dirección	113
10. Mejora.....	114
10.1 Generalidades.....	114
10.2 No conformidad y Acciones Correctivas.	115
10.3 Mejora continua	115
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	116
Conclusiones	116
Recomendaciones	117
Bibliografía	118
Anexos.....	121

INDICE DE ANEXOS

Anexo No. 1 Cuestionario sobre los requisitos de la Norma ISO 9001:2015.....	122
Anexo No. 2 Guía de entrevista al Gerente General de Funerales “El Perdón”	139
Anexo No. 3 Guía de observación al Procedimiento de Prestación de Servicio Funerario	141
Anexo No. 4 Cuestionario para la medición de la calidad del servicio funerario	144
Anexo No. 5 Tabulaciones y analisis de datos de la encuesta	153
Anexo No. 6 Caracterización del proceso de Planeación Estratégica	166
Anexo No. 7 Procedimiento de Planeación Estratégica	168
Anexo No. 8 Procedimiento de Revisión por la Dirección	173
Anexo No. 9 Caracterización del proceso de Gestión de la Calidad	177
Anexo No. 10 Procedimiento de Planificación del Sistema de Gestión de Calidad	179
Anexo No. 11 Procedimiento de Gestión de riesgos y oportunidades	185
Anexo No. 12 Procedimiento de Control de la Información Documentada	195
Anexo No. 13 Procedimiento de Auditoria Interna del Sistema de Gestión de Calidad	204
Anexo No. 14 Procedimiento de Acciones Correctivas y de Mejora	209
Anexo No. 15 Caracterización del proceso de Mercadeo y Ventas	217
Anexo No. 16 Procedimiento de Venta de Servicio Funerario en Emergencia	219
Anexo No. 17 Procedimiento de Medición de la Satisfacción del Cliente	223
Anexo No. 18 Procedimiento de Gestión de Quejas, Reclamos, Sugerencias y Felicitaciones.....	229
Anexo No. 19 Caracterización del proceso de Prestación de Servicio Funerario	236
Anexo No. 20 Procedimiento de Prestación de Servicio Funerario.....	238
Anexo No. 21 Instrucción Técnica de Traslado del Fallecido.....	242
Anexo No. 22 Instrucción Técnica de Velación en Capilla	244
Anexo No. 23 Instrucción Técnica de Inhumación	246

Anexo No. 24 Instrucción Técnica de Tanatopraxia.....	247
Anexo No. 25 Caracterización del proceso de Gestión de Créditos y Cobros	249
Anexo No. 26 Caracterización del proceso de Gestión de Compras	251
Anexo No. 27 Procedimiento de Evaluación y Selección de proveedores.....	253
Anexo No. 28 Instrucción Técnica del Control del Proveedor de Tanatopraxia	258
Anexo No. 29 Caracterización del proceso de Gestión del Talento Humano.....	260
Anexo No. 30 Procedimiento de Capacitación de los empleados de Funerales “El Perdón”	262
Anexo No. 31 Procedimiento de Evaluación del desempeño.....	267
Anexo No. 32 Caracterización del proceso de Gestión Financiera	273

INDICE DE FIGURAS

Figura No. 1: Estructura Organizativa de Funerales “El Perdón”	19
Figura No. 2 Modelo del Sistema de Gestión de Calidad según la Norma ISO 9001:2015	37
Figura No. 3 Representación esquemática de los elementos de un proceso	40
Figura No. 4: Mapa de Procesos del Sistema de Gestión de Calidad de Funerales “El Perdón”	96
Figura No. 4: Estructura Organizativa de Funerales “El Perdón” con el SGC.....	99

INDICE DE TABLAS

Tabla No. 1: Clasificación Industrial.....	18
Tabla No. 2: Detalle de los costos para la elaboración de la consultoría	24
Tabla No. 3: Matriz metodológica de la investigación	26
Tabla No. 4: Variables Independientes	29
Tabla No. 5: Definición de la escala utilizada para el diagnóstico.....	64

Tabla No. 6: Resultados del Capítulo 4 - Contexto de la organización	65
Tabla No. 7: Resultados del Capítulo 5 – Liderazgo.....	68
Tabla No. 8: Resultados del Capítulo 6 – Planificación	70
Tabla No. 9: Resultados del Capítulo 7 – Apoyo	73
Tabla No. 10: Resultados del Capítulo 8 – Operación	79
Tabla No. 11: Resultados del Capítulo 9 – Evaluación del desempeño.....	81
Tabla No. 12: Resultados del Capítulo 10 – Mejora	82
Tabla No. 13: Resultado General de los Requisitos del Capítulo 4 al 10 de la Norma	84

INDICE DE GRÁFICAS

Gráfica No. 1: Resultados de los Requisitos del capítulo 4- Contexto de la Organización	65
Gráfica No. 2: Resultados de los Requisitos del Capítulo 5 - Liderazgo.....	69
Gráfica No. 3: Resultados de los Requisitos del capítulo 6 - Planificación.....	71
Gráfica No. 4: Resultados de los Requisitos del Capítulo 7 - Apoyo	74
Gráfica No. 5: Resultados de los Requisitos del Capítulo 8 - Operación	77
Gráfica No. 6: Resultados de los Requisitos del Capítulo 9 - Evaluación del desempeño.....	82
Gráfica No. 7: Resultados de los Requisitos del Capítulo 10 - Mejora	83
Gráfica No. 8: Resultado General los Requisitos del Capítulo 4 al 10 de la Norma.....	84

INTRODUCCIÓN

La actividad funeraria constituye dentro de la historia de la humanidad un servicio indispensable para el tratamiento del ser humano al fallecer. Las tradiciones practicadas en los diferentes continentes como embalsamamientos, incineraciones, colocación de objetos preciados junto a los cadáveres, ofrendas y sacrificios, denotan la importancia de brindar al fallecido la mejor despedida posible, considerando que en diferentes culturas la muerte supone la transición a una vida posterior, prevaleciendo en los principales rituales la velación, el entierro y el duelo.

Debido a la necesidad de facilitar y especializar los servicios, nacen las empresas funerarias que ofrecen técnicas modernas de preparación y conservación de los cadáveres, así como velaciones personalizadas a las preferencias que tenía el fallecido o sus familiares. Inicialmente en El Salvador las funerarias se encargaban principalmente de la venta de ataúdes, debido a que la velación se realizaba en las casas de habitación de los familiares, con las costumbres de repartir café, pan dulce, tamales y caldos para los acompañantes, además no ofrecían el servicio de traslado del cadáver, dado que los familiares preferían cargarlo en sus hombros; eventualmente dichas empresas empezaron a ofrecer servicios de preparación básica del cadáver (duración de 24 horas) y velación en capillas. Actualmente se ofrecen servicios de embalsamamiento, velación en capilla, asesorías legales, traslados del ser querido e inclusive servicios de edecanes que acompañan al fallecido.

De conformidad a la necesidad de ofrecer servicios funerarios acorde a las expectativas y necesidades de los clientes, es relevante la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad que contribuya a mejorar el desempeño global de la empresa Funerales “El Perdón”.

Dentro del contenido del presente documento se elaboró un análisis de los diferentes procesos desarrollados en la empresa, lo cual permitió establecer las deficiencias relacionadas al incumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015. Con base a los resultados obtenidos y a la referida norma, se planteó la propuesta de la estructura documental que contribuirá a mejorar los procesos, la prestación de los servicios y la satisfacción de los clientes.

En el capítulo I se describen aspectos generales relacionados a la organización tales como: sus antecedentes, el marco filosófico y la gama de servicios que ofrece, además de la problemática identificada. Así mismo se detallan las características de la investigación que incluyen: su delimitación, objetivos, metodología y las variables definidas. En el capítulo II correspondiente al marco conceptual se presentan las definiciones primarias de calidad, la evolución de dicho concepto que comprende desde la inspección hasta la gestión de la calidad total y el enfoque orientado al servicio. Se incluye además en el referido capítulo los antecedentes de la Norma ISO 9001:2015, las definiciones relacionadas al Sistema de Gestión de la Calidad y los diez capítulos de la citada norma que fundamentan la estructura documental propuesta.

En el capítulo III se desarrolló un diagnóstico de la organización, orientado a identificar el grado de cumplimiento de los requisitos de la norma objeto de estudio. Con los resultados obtenidos se elaboró la propuesta documental académica, descrita ampliamente en el capítulo IV, que incluye la formulación del manual de calidad, determinación de procesos de los cuales carecía la empresa y fortalecimiento de los que levemente se encontraban implantados.

Finalmente, en el capítulo V se presentan las conclusiones obtenidas del trabajo desarrollado y una serie de recomendaciones para la implementación y seguimiento de la propuesta documental elaborada.

CAPITULO I: MARCO DE REFERENCIA

1. DESCRIPCIÓN DEL SUJETO DE ESTUDIO

1.1 Identificación de la Empresa

Nombre de la Empresa: Funerales “El Perdón”

Fecha de constitución de la empresa: 01 de septiembre de 2002.

Giro de la empresa: Servicios Funerarios

Dirección: Calle al volcán, Finca Santa Eduvigis, número 4, Mejicanos, 50 mts. al ote. de gasolinera UNO Zacamil.

Número de empleados: 45

Clasificación: Pequeña empresa¹

Sitio Web: www.funeraleselperdon.com.sv

Facebook: <https://www.facebook.com/FuneralesElPerdon>

Funerales “El Perdón” se encuentra legalmente registrada en el Ministerio de Hacienda como contribuyente bajo el número 148984-3, con el giro comercial de venta y prestación de servicios funerarios; así mismo, en el Registro de Comercio con la matrícula número 2014079634 y en la Alcaldía de Mejicanos con el nombre comercial de Funerales “El Perdón” y los respectivos permisos de funcionamiento por parte de la citada alcaldía, Ministerio de Salud, Ministerio de Medio Ambiente y Cuerpo de Bomberos de El Salvador.

1.2 Clasificación Industrial (CIU)

La Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las Actividades Económicas (CIU) brinda la siguiente descripción²:

¹ Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE), (10/10/2018) Recuperado de <https://www.conamype.gob.sv/temas-2/ley-mype/>

² Dirección General de Estadísticas y Censos, (21/02/2018) Recuperado de <http://aplicaciones.digestyc.gob.sv/Clasificadores/Sistema/Informacion/CLAEES/InformacionCLAEES.aspx>

Tabla No. 1: Clasificación Industrial

División	Grupo	Clase	Descripción
96	952	9603	Pompas fúnebres y actividades conexas

Esta clase comprende las siguientes actividades:

- Sepultura e incineración de cadáveres humanos o animales y actividades conexas: preparación de los despojos para su inhumación o cremación y servicios de embalsamamiento y otros servicios de pompas fúnebres; prestación de servicios de inhumación y cremación.
- Alquiler de locales especiales en tanatorios (funerarias).
- Alquiler y venta de tumbas.
- Mantenimiento de tumbas y mausoleos.

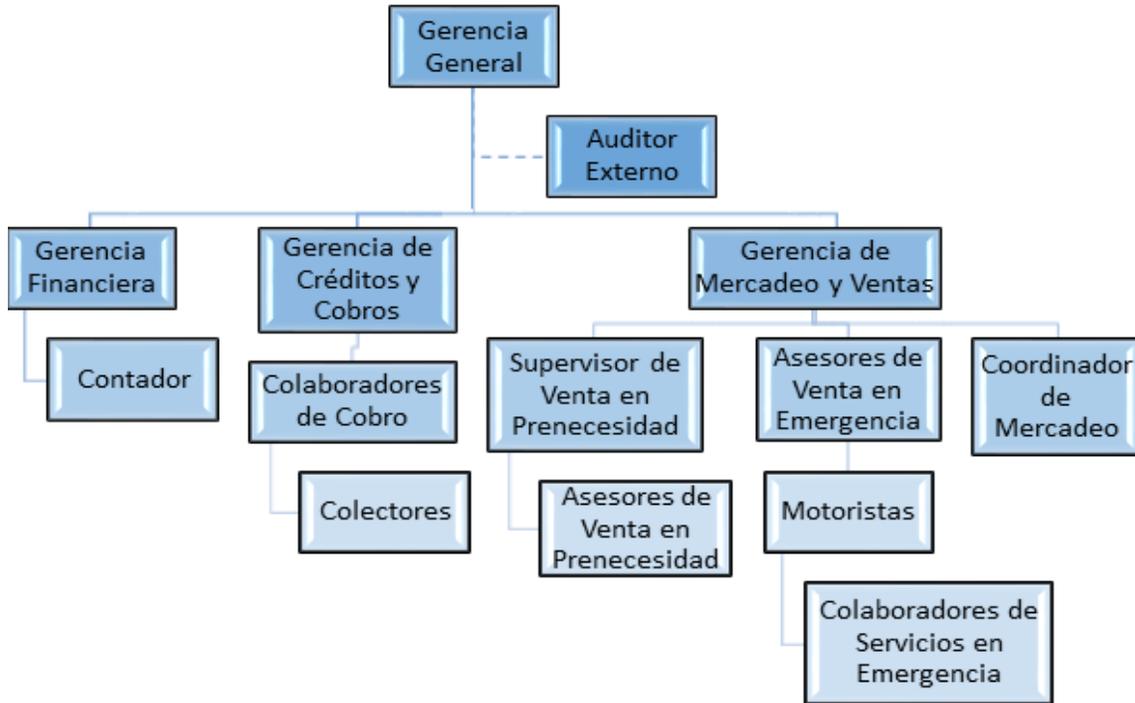
Funerales “El Perdón” realiza las siguientes actividades

- Servicios de embalsamamiento.
- Servicios de pompas fúnebres;
- Prestación de servicios de inhumación
- Alquiler de locales especiales en tanatorios (funerarias).

1.3 Organización

La empresa Funerales “El Perdón”, se encuentra conformada por las áreas: financiera, créditos y cobros y mercadeo, dirigidas por el propietario en calidad de gerente general. Dado que la empresa no se encuentra constituida como sociedad no posee junta general ni junta directiva.

Figura No. 1: Estructura Organizativa de Funerales “El Perdón”



Fuente: Funerales “El Perdón”

1.4 Antecedentes de Funerales “El Perdón”

En el año 2002, nació la empresa Funerales “El Perdón” con un lema que aún conserva “Un nuevo concepto en servicios funerarios”. La empresa inició sus operaciones en una casa de habitación ubicada en la 35ª Calle Oriente Número 924-B Colonia la Rábida, San Salvador; en el año 2003 la empresa se trasladó a la Colonia San Antonio de Mejicanos, en la cual operó durante cuatro años, posteriormente en el año 2007 a un local propio ubicado en Calle al Volcán Quinta Elisa Número 3-B, Mejicanos, San Salvador, adecuado a las necesidades de crecimiento que proyectaba la empresa; no obstante, debido a las oportunidades que el mercado del Municipio de Mejicanos presentó en el referido año 2007, la demanda de servicios funerarios incrementó en un promedio de 50% anual, permitiendo la expansión de la empresa, derivando en la necesidad de mejores instalaciones, razón por la cual adquirió un inmueble que reúne todos los requisitos necesarios para la prestación de los servicios funerarios, ubicado en Calle al Volcán, Finca Santa Eduvigis número 4, Mejicanos, San Salvador, en el cual continua funcionando.

1.5 Marco Filosófico de Funerales “El Perdón”

- ✓ **Visión:** Ser la empresa líder en el mercado salvadoreño, en la prestación de servicios funerarios de calidad, garantizándole a nuestros clientes confianza y solidez, en el fiel cumplimiento de todas las obligaciones contraídas.

- ✓ **Misión:** Satisfacer de manera oportuna las necesidades de nuestros clientes y público en general, brindando servicios funerarios, en todo tiempo y en todo momento por nuestro staff de servicio.

- ✓ **Valores**
 - **Respeto al cliente:** Actuamos con sensibilidad y empatía para apoyar y acompañar a nuestros clientes.
 - **Integridad Profesional:** Sentido de pureza, siendo honestos, leales, responsables y fieles a los principios de nuestra empresa, convirtiéndolos en un modelo de conducta capaz de transmitir confianza y credibilidad en nuestra actitud.
 - **Servicio:** Vocación destinada a satisfacer las necesidades de los clientes.
 - **Lealtad:** No defraudar a quienes han depositado su confianza y su fidelidad en nosotros
 - **Responsabilidad:** Cumplir con las obligaciones contraídas por la empresa en la prestación de los servicios ofrecidos.

1.6 Servicios que ofrece

La empresa ofrece dos modalidades; los **servicios funerarios preventivos** adquiridos bajo contrato, en los que el cliente cancela mensualmente una cuota de forma anticipada hasta cubrir la totalidad

del valor del servicio, para ser utilizados posteriormente; los servicios bajo esta modalidad se clasifican en diez planes diferentes, desde el servicio básico hasta el servicio de lujo, y los **servicios funerarios de emergencia** los cuales se brindan en atención a la necesidad inmediata del cliente, por el deceso del ser querido, bajo esta modalidad los servicios funerarios se pagan de contado.

Todos los servicios funerarios incluyen:

- Ataúd de acuerdo al plan seleccionado
- Recoger el cuerpo del hospital, medicina legal o residencia.
- Preparación química y fisiológica del cadáver más vestuario y maquillaje del mismo para 24 horas.
- Capilla de velación, servicio de café, té y agua cristal ilimitado, además de personal de servicio para la atención de la velación cuando use nuestras instalaciones.
- Capilla ardiente de velación a domicilio que incluye: treinta sillas, dos candelabros con sus respectivas candelas, dos lámparas, crucifijo y una carretilla porta féretro.
- Carroza fúnebre para trasladar al féretro donde será enterrado.
- Asesoría en trámites legales de Alcaldía y Cementerio.

Además, la empresa presta los servicios de repatriación de cadáveres y servicios de exhumación (extracción del cadáver de un nicho o sepultura), para la re-inhumación en otro lugar u otro destino.

2. PLANTEAMIENTO Y DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

En Funerales “El Perdón”, existen problemas dentro de la organización en sus diferentes áreas, principalmente de comunicación y de centralización en la unidad de decisión. En forma general, los integrantes de la empresa no poseen independencia en el desarrollo de sus funciones. Respecto a la prestación de servicios funerarios en emergencia y previsión, existen debilidades principalmente en la ejecución de las actividades por los empleados, dado que carecen de una capacitación formal, por lo que las desarrollan con base a la experiencia y a la observación, además no cuentan con un manual o instructivo del proceso de prestación de servicios funerarios. En el área de Créditos y Cobros existen problemas en el traslado de la información y de los resultados al área de ventas, quienes necesitan la información de forma oportuna.

De forma enfática, la empresa no posee una persona encargada del área de gestión del talento humano, por lo que no se define quien desarrolla las actividades de dicha área y dado que la empresa se dedica a la prestación de servicios, es fundamental que exista una gerencia que se encargue del reclutamiento, la inducción, capacitación y motivación del personal. Además, no se ejecutan las evaluaciones de desempeño ni se realiza el registro adecuado de las amonestaciones y sanciones al personal.

En cuanto al crecimiento en ventas de la empresa para los años 2016 y 2017 únicamente obtuvo un 5%, lo cual en comparación con años anteriores se ha visto disminuido. En adición, carece de los procedimientos adecuados para recopilar y medir la satisfacción de sus clientes, en consecuencia, no se efectúa de forma efectiva el seguimiento y retroalimentación de las quejas y observaciones recibidas.

Finalmente, al observar las problemáticas descritas y sus efectos, se visualiza que la organización se conduce a un crecimiento económico limitado, con personal sin la formación adecuada y sin la capacidad de innovar sus servicios.

2.1 Formulación del problema

¿En qué medida la estructura documental de un Sistema de Gestión de Calidad, contribuirá a mejorar la gestión empresarial realizada por la dirección superior de Funerales “El Perdón”?

2.2 Preguntas de la investigación

- ¿En qué medida la falta de un Sistema de Gestión de Calidad afecta el funcionamiento de Funerales “El Perdón”?
- ¿La Gerencia General tiene identificadas las áreas de la empresa que presentan menores niveles de calidad?
- ¿Existe personal técnico capacitado para la adopción e implementación de un Sistema de Gestión de Calidad?
- ¿El personal de la empresa conoce qué es un Sistema de Gestión de Calidad?

- ¿Los procedimientos documentados facilitarían el control en el cumplimiento de rutinas de trabajo, evitar su alteración arbitraria y determinar las responsabilidades por fallas o errores?
- ¿Con la elaboración de la estructura documental, la empresa tendrá la capacidad de competir con otras empresas fúnebres certificadas?

3. JUSTIFICACIÓN

En la investigación inicial del funcionamiento de la empresa, se identificó la necesidad de que las operaciones consistentes en la prestación de los servicios funerarios y conexos, se desarrollen en el marco del Sistema de Gestión de Calidad, basado en los requisitos de la ISO 9001:2015. Con el diseño e implementación de la estructura documental con base en la referida norma y su ejecución, se esperaría que la eficiencia y la eficacia en la gestión de los procesos funerarios incrementa, minimizando errores, que es congruente con lo señalado en la citada norma relativo al enfoque de procesos que incorpora el ciclo planificar-hacer-verificar-actuar (PHVA). Uno de los beneficios más importante es el enfoque al cliente que incluye lograr la satisfacción, la fidelización y la ampliación de la base de clientes. Con la aplicación los requisitos relativos a la inducción y capacitación del personal, se logrará el empoderamiento del personal que permitirá la descentralización de la unidad de mando de la Gerencia General. Otro aspecto a destacar es la utilización del enfoque basado en riesgos que permitirá por medio de controles preventivos determinar los factores que podrían causar que los procesos y el Sistema de Gestión de Calidad se desvíen de los resultados planificados y contribuirá a identificar las oportunidades del sector comercial. Así mismo, la organización podrá establecer, medir y hacer el seguimiento de los indicadores clave para evaluar el desempeño previsto y lograr con ello la mejora en el análisis de la causa raíz de las no conformidades seguido de la prevención y las acciones correctivas. Al demostrar la capacidad de cumplir los requisitos necesarios del Sistema de Gestión de Calidad se obtendrá una revalorización del prestigio comercial y ventaja competitiva con las demás empresas del sector funerario. En relación a lo expuesto anteriormente, es preciso el desarrollo de la consultoría sobre la estructura documental basada en la ISO 9001:2015, para que la empresa Funerales “El Perdón” maximice su crecimiento económico.

4. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Cobertura temporal

Según la información obtenida de la empresa, la investigación se tomó desde el año 2002 hasta el 2018, fecha en la cual se llevó a cabo la investigación.

4.2 Cobertura espacial

La investigación se desarrolló en las instalaciones de Funerales “El Perdón”, ubicada en Calle al Volcán Finca Santa Eduvigis, Número 4, Mejicanos del Departamento de San Salvador, El Salvador.

4.3 Cobertura económica

Los costos del presente estudio, constituyen lo que la empresa Funerales “El Perdón” se ahorraría bajo el concepto de inversión para la elaboración del documento propuesto.

El costo más significativo está constituido por horas hombre, empleando veinticinco horas por semana, durante un periodo de seis meses.

Tabla No. 2: Detalle de los costos para la elaboración de la consultoría.

Concepto	Costo Unitario	Cantidad	Costo Total
Horas hombres efectivas en el desarrollo de la consultoría	US\$40.00	600 horas	\$ 24,000.00
Combustible	US\$3.10	100 galones	\$ 310.00
Alimentación	US\$5.00	80 unidades	\$ 400.00
Depreciación de Equipo de Cómputo e Impresor	\$17.00	6 meses	\$ 102.00
Papelería y útiles	-	-	\$ 200.00
Costo Total Presupuestado			\$ 25,012.00

Fuente: Elaboración propia

5. OBJETIVOS

5.1 Objetivo general

Elaborar y presentar a la Gerencia General de la empresa Funerales “El Perdón” un documento de la consultoría sobre la estructura documental de un Sistema de Gestión de Calidad con base en la Norma internacional ISO 9001:2015.

5.2 Objetivos específicos

- Desarrollar con base a los requisitos de la Norma ISO 9001:2015 un diagnóstico de la situación actual de la empresa.
- Diseñar el Sistema de Gestión de Calidad de la empresa basados en la Norma ISO 9001:2015.
- Elaborar el manual de calidad de la empresa.
- Identificar los diferentes procesos estratégicos, claves y de apoyo de la empresa.
- Desarrollar y presentar una propuesta de los procedimientos que exige la Norma ISO 9001:2015.

Es importante mencionar que, no obstante, la Norma ISO 9001 en su versión 2015 no exige la elaboración del Manual de Calidad, resulta conveniente elaborarlo para efectos de la aplicación de la norma en una empresa por primera vez, dado que constituirá una guía ordenada y sistematizada de la estructura documental propuesta.

6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

6.1 Tipo de Investigación

Para realizar el presente estudio se utilizó la investigación descriptiva que consiste en especificar las situaciones y eventos, cómo es y se manifiesta determinado fenómeno. Los estudios descriptivos buscan detallar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis³. Basados en este tipo de investigación, en relación a las

³ Hernández, S., Fernández, C. & Baptista, L. (2014). Metodología de la Investigación. 6° ed. México: Mc Graw Hill.

variables del presente estudio, se obtuvo la información que permitió establecer la situación actual de la empresa, respecto de la estructura documental del Sistema de Gestión de Calidad de la norma ISO 9001:2015, así mismo se determinó que documentación se debe elaborar para la empresa Funerales “El Perdón”; con el análisis efectuado a las mismas, se detalló la composición del Sistema de Gestión de Calidad a implantar en la empresa. Además de la investigación descriptiva se utilizó la investigación explicativa, pues se detalló el por qué de ciertos comportamientos que presenta dicho estudio.

6.2 Universo

El universo está conformado por las siguientes poblaciones: clientes internos que fue conformada por los cuarenta y cinco empleados, distribuidos en las diferentes áreas que componen la empresa, de la cual se realizó por medio de un censo; clientes externos conformada por 488 clientes en el área de servicios funerarios en emergencia, de los cuales se extrajo un total de 46 clientes determinados por medio del muestreo no probabilístico intencional. Finalmente, los procesos que lleva a cabo la organización clasificados como estratégicos, claves y de apoyo que suman un total de 8 procesos, de los cuales se realizó un censo para obtener la información a utilizar en la elaboración de la consultoría.

Tabla No. 3: Matriz metodológica de la investigación

Poblaciones	Magnitud	Muestra	Método a recabar la información	Tipo de Investigación	Instrumentos
Clientes Internos	45		Censo	Investigación descriptiva y explicativa	Cuestionario y Guía para entrevista y

Cientes Externos	488	46	Muestreo no probabilístico Intencional	Investigación descriptiva y Explicativa	Cuestionario
Procesos Estratégicos	2		Censo	Investigación Narrativa	Observación
Procesos Claves	2		Censo	Investigación Narrativa	Observación
Procesos de Apoyo	4		Censo	Investigación Narrativa	Observación

Fuente: Elaboración propia

El estudio de las poblaciones de clientes internos y procesos contenidas en la matriz anterior, para la realización de la presente investigación, se realizó de la siguiente manera:

Respecto de la población de clientes internos conformada por los 45 empleados de la empresa Funerales “El Perdón”, correspondientes a las áreas de: Gerencia general, créditos y cobros, finanzas, mercadeo y ventas, se utilizó el tipo de investigación descriptiva porque se especifican y detallan las actividades que los empleados realizan en el proceso de la prestación del servicio funerario. Así mismo, se utilizó la investigación explicativa para dar respuesta a las deficiencias identificadas en la población de estudio, según los requisitos de la norma. La información necesaria se obtuvo por medio de un censo, en donde se utilizó los instrumentos de guía de entrevista y cuestionario aplicados a los gerentes y personal del área de la empresa. Para el estudio de la población de clientes externos se utilizó el tipo de investigación descriptiva, ya que se especificó las características ellos y se utilizó la investigación explicativa porque se analizó el comportamiento que tiene dicha población compuesta por 488 clientes; el método utilizado para recabar la información fue por medio del muestreo no probabilístico intencional, con una muestra de 46 clientes.

Para el estudio de la población de los diferentes procesos de la organización clasificados en estratégicos, claves y de apoyo se utilizó el tipo de investigación narrativa, dado que se detalló la sistematización de dichos procesos en la ejecución del ciclo de la prestación del servicio funerario. El método utilizado para recabar la información fue por medio del censo y el instrumento utilizado

fue la guía de observación que permitió conocer las diferentes actividades en la ejecución de los procesos tomando de referencia, los requisitos que exige la norma.

6.3 Metodología para recolectar la información

6.3.1 Instrumentos

- ✓ Cuestionario: Basado en el cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015 con los clientes internos y otro basado en la metodología SERVQUAL para clientes externos. Ver anexo No.1 Cuestionario sobre los requisitos de la Norma ISO 9001:2015 y anexo No. 4 Cuestionario utilizado para la medición de la calidad del servicio de la empresa.
- ✓ Guía de entrevista: Compuesta por preguntas clave a la dirigidas a la Gerencia General de Funerales “El Perdón”. Ver anexo N° 2 Guía de entrevista al Gerente General
- ✓ Guía de Observación: para el estudio de los procesos, procedimientos y actividades que lleva a cabo la empresa. Ver anexo N° 3 Guía de observación del Procedimiento de Prestación de Servicio Funerario.

6.4 Definición de variables

Dentro de la consultoría para la elaboración de la estructura documental de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015, se definieron las variables dependientes e independientes mediante la siguiente función:

$$Y=f(X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6, X_7,)$$

Donde (Y) es la variable dependiente representada por la estructura documental del Sistema de Gestión de Calidad consolidándose como el efecto del estudio de las variables independientes las cuales son los requisitos de la Norma ISO 9001:2015; y se analizaron según la información recabada en la empresa.

Tabla No. 4: Variables Independientes

Macrovariable	Microvariable	
4. contexto de la organización	4.1 Comprensión de la organización	
	4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas	
	4.3 Determinación del alcance del Sistema de Gestión de Calidad	
	4.4 Sistema de Gestión de Calidad y sus procesos	
5. Liderazgo	5.1 Liderazgo y compromiso	5.1.1 Generalidades
		5.1.2 Enfoque al cliente
	5.2 Política	5.2.1 Establecimiento de la política de la calidad
		5.2.2 Comunicación de la política de la calidad
5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización		
6. Planificación	6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades	
	6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos	
	6.3 Planificación de los cambios	
7. Apoyo	7.1 Recursos	7.1.1 Generalidades
		7.1.2 Personas
		7.1.3 Infraestructura
		7.1.4 Ambiente para la operación de los procesos
		7.1.5 Recursos de seguimiento y medición
		7.1.6 Conocimientos de la organización
	7.2 Competencia	
	7.3 Toma de conciencia	
	7.4 Comunicación	
	7.5 Información documentada	7.5.1 Generalidades
		7.5.2 Creación y actualización
7.5.3 Control de la información documentada		

8. Operación	8.1 Planificación y control operacional	
	8.2 Requisitos para los productos y servicios	8.2.1 Comunicación con el cliente
		8.2.2 Determinación de los requisitos para los productos y servicios
		8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios
		8.2.4 Cambios en los requisitos para los productos y servicios
	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3.1 Generalidades
		8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo
		8.3.3 Entradas para el diseño y desarrollo
		8.3.4 Controles del diseño y desarrollo
		8.3.5 Salidas del diseño y desarrollo
		8.3.6 Cambios del diseño y desarrollo
	8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	8.4.1 Generalidades
		8.4.2 Tipo y alcance del control
		8.4.3 Información para los proveedores externos
	8.5 Producción y provisión del servicio	8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio
		8.5.2 Identificación y trazabilidad
		8.5.3 Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos
8.5.4 Preservación		
8.5.5 Actividades posteriores a la entrega		
8.5.6 Control de los cambios		
8.6 Liberación de los productos y servicios		
8.7 Control de las salidas no conformes		
9. Evaluación del desempeño	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación	9.1.1 Generalidades
		9.1.2 Satisfacción del cliente
		9.1.3 Análisis y evaluación

	9.2 Auditoria interna	
	9.3 Revisión por la dirección	9.3.1 Generalidades
		9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección
		9.3.3 Salidas de la revisión por la dirección
10. Mejora	10.1 Generalidades	
	10.2 No conformidad y acción correctiva	
	10.3 Mejora continua	

Fuente: Norma ISO 9001:2015 Sistemas de gestión de la calidad

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

1. EL DESARROLLO DE LA CALIDAD ORIENTADA AL SERVICIO

Según las normas ISO, varias son las razones para prestar una especial atención a la calidad del servicio, entre las que se cuentan⁴:

- Mejorar la prestación del servicio y la satisfacción del cliente.
- Mejorar la productividad, la eficacia y reducir costes.
- Mejorar el mercado.

Ello supondrá realizar un esfuerzo especial para gestionar los procesos sociales del servicio, considerar las interacciones humanas como un elemento esencial de la calidad del servicio, desarrollar las competencias y aptitudes del personal y motivar al personal a la mejora de la calidad y a alcanzar las expectativas del cliente, sin olvidar lo ya comentado anteriormente acerca del reconocimiento de la importancia de la percepción del cliente, de la imagen de la cultura y de las prestaciones de la organización de servicios. En cuanto a los requisitos (recordemos que calidad es cumplir con los requisitos), que son las características que han de cumplir las salidas de manera que el cliente quede satisfecho, también existen diferencias entre los productos y los servicios, puesto

⁴ Camisón, C., Cruz, S. & González, T. (2006). Gestión de Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas, Madrid: Pearson Educación

que en los productos estos requisitos se discuten con el cliente y se llega a definir cómo ha de ser el resultado o salida, mientras que, en los servicios, para definir estos requisitos no siempre se puede hablar previamente con el cliente. Claro que siempre habrá unos requisitos que el cliente espera y no los comunica. Este conjunto de requisitos del servicio son las expectativas del cliente, y para cumplirlas se ha de igualar o superar aquello que el cliente espera del servicio. En conclusión, la calidad del servicio estará muy orientada a «igualar o sobrepasar las expectativas que tiene el cliente respecto al servicio».

2. LA FAMILIA DE NORMAS ISO 9000

2.1 Antecedentes de la familia de las normas ISO 9000

A continuación, se detalla la cronología de los antecedentes de las normas ISO 9000⁵.

- **Cronología año 1987**

La primera versión de normas **ISO 9000** fue publicada en **1987**. Esta primera familia de normas ISO 9000 modificaría una serie de estándares mundiales anteriores, con el objetivo de que sustituyesen a los múltiples estándares nacionales que se habían ido elaborando, avanzando hacia la armonización internacional de las normas de calidad. Se perseguía crear un Sistema de Gestión de Calidad basado equitativamente en requisitos internacionales, que además sirviese de guía a la práctica organizativa en la materia.

- **Cronología año 1994**

Estas normas fueron actualizadas en **1994**. Esta actualización fue provocada por el debate sobre las insuficiencias que aquejaban al modelo original, entre ellas su énfasis en el desarrollo de un sistema burocrático que implica mucho papeleo, así como su inadecuación para organizaciones de servicios.

⁵ Camisón, C., Cruz, S. & González, T. (2006). Gestión de Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas, Madrid: Pearson Educación

La segunda versión de las normas ISO 9000 introdujo cambios significativos definiendo con mucha más claridad muchos de los requisitos.

La serie ISO 9000:1994 se componía de cinco normas. Una de ellas (ISO 9000) era de carácter conceptual y servía como guía y acompañamiento a las tres siguientes, siendo de aplicación general a cualquier organización. Por su parte, los estándares ISO 9001, 9002 y 9003 eran las normas susceptibles de ser certificadas cuando la empresa, por razones contractuales, está obligada a demostrar la calidad frente a terceros. Denominándose de la siguiente manera: Norma **ISO 9000.1:1994** – Gestión de calidad y normas de aseguramiento de la calidad. Parte 1: Directrices para su selección y utilización; Norma **ISO 9001:1994** – Modelo para la garantía de calidad en el diseño, el desarrollo, la producción, la instalación y el servicio postventa; Norma **ISO 9002:1994** – Modelo para la garantía de calidad en la producción y la instalación; Norma **ISO 9003:1994** – Modelo para la garantía de calidad en la inspección y los ensayos finales; Norma **ISO 9004:1994**, se componía de cuatro documentos elaborados entre 1991 y 1994. Los dos más importantes son los siguientes: Gestión de calidad y elementos de un sistema de calidad. Parte 1: Directrices y Gestión de calidad y elementos de un sistema de calidad. Parte 2: Guía para los servicios.

- **Cronología año 2000**

La evolución de las necesidades de las empresas y los clientes en calidad, así como de los propios enfoques para la Gestión de la Calidad, aconsejó prudentemente a la Organización Internacional de Estandarización (ISO) a incluir un protocolo que establecía la revisión de las normas al menos cada cinco años, para adaptarlas al cambio del marco empresarial. Los dos problemas básicos de la segunda edición de esta serie de normas eran su dificultad de adaptación a las empresas de servicios, al estar pensados básicamente para empresas industriales. En 1999 la ISO inicio una profunda revisión de la familia de normas ISO 9000:1994

Mientras que la reforma de 1994 no supuso cambios fundamentales para las normas, la tercera edición introdujo ya modificaciones sustanciales de su contenido y su alcance. Los objetivos perseguidos con esta reforma eran varios: En primer lugar, se ha pretendido generalizar la aplicabilidad de normas para la implantación y operación de Sistema de Gestión de Calidad eficaces, a todos los sectores y organizaciones; actualizar a la vez que simplificar su estructura. La nueva

estructura de la familia de normas ISO 9000:2000 reduce las diferentes alternativas de certificación a que antes daban lugar las normas ISO 9001, 9002 y 9003, en una única norma ISO 9001.

La familia de normas ISO 9000:2000 incluye los siguientes documentos: **Norma ISO 9000:2000 – Sistemas de Gestión de la Calidad: Fundamentos y Vocabulario y Norma ISO 9001:2000 – Sistemas de Gestión de la Calidad: Requisitos, Norma ISO 9004:2000 – Sistemas de Gestión de la Calidad: Directrices para la mejora del desempeño.**

- **Cronología año 2002**

ISO 19011 Directrices para la Auditoria de los Sistemas de Gestión de la Calidad y/o ambiental. Esta Norma Internacional se elaboró con el objetivo de proporcionar orientación sobre la gestión de los programas de auditoria, la realización de auditorías internas o externas de sistemas de gestión de la calidad y/o ambiental, así como sobre la competencia y la evaluación de los auditores.

- **Cronología año 2005**

Se publicó la nueva versión ISO 9000:2005 – Sistema de Gestión de Calidad. Fundamentos y vocabulario. Según la propia ISO, esta nueva versión no introduce cambios en la descripción de los fundamentos del Sistema de Gestión de Calidad, sino definiciones ampliadas e inequívocas para tomar en cuenta los documentos más recientes en la familia ISO 9000 y para alinear la ISO 9000 con éstos; entre los conceptos modificados cabe mencionar los de experto técnico, requisito, capacidad, contrato, auditor, equipo auditor, plan de auditoría y objetivo de la auditoría.

- **Cronología año 2008**

Esta cuarta edición anula y sustituye a la tercera edición (ISO 9001:2000), que fue modificada para clarificar puntos en el texto y aumentar la compatibilidad con la Norma ISO 14001:2004 Requisitos de los Sistemas de Gestión Ambiental.

- **Cronología año 2011**

Revisión de la ISO 19011:2002, Directrices para la auditoria de los sistemas de Gestión, esta segunda edición canceló y reemplazó la primera edición (ISO 19011:2002), las principales

diferencias comparada con la primera edición son: se amplió el alcance de auditoria a sistemas de gestión de calidad y ambiental a la auditoria de cualquier sistema de gestión, se ha introducido métodos remotos de auditoria y el concepto de riesgo.

- **Cronología año 2015**

La quinta edición anuló y sustituyó a la cuarta edición (Norma ISO 9001:2008) revisada técnicamente, mediante la adopción de una secuencia de capítulos revisados y la adaptación de los principios de gestión de la calidad revisados y de nuevos conceptos.

Los principales objetivos de la revisión de ISO 9001:2015 son los siguientes:

- Mantener la aplicabilidad de la norma.
- Proporcionar un conjunto básico estable de requisitos para los próximos 10 años o más.
- Seguir siendo genérico, y aplicable a organizaciones de todos los tamaños y tipos y que operen en cualquier sector.
- Mantener el enfoque actual en la gestión eficaz de los procesos, para producir los resultados deseados.
- Tomar en cuenta los cambios habidos desde la última revisión importante en el año 2000, en las prácticas y la tecnología de los sistemas de gestión de calidad.

3. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN NORMA ISO 9001:2015

3.1 Definición

El Sistema de Gestión de Calidad está compuesto por varios elementos claves, los cuales la Norma ISO 9000:2015 define de la siguiente forma:⁶

- **Sistema:** es un conjunto de elementos interrelacionados o que interactúan.
- **Gestión:** son las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización;

⁶ Norma ISO 9000:2015 Sistema de gestión de la calidad-Fundamentos y vocabulario

- **Calidad:** es el grado en el que un conjunto de características inherentes de un objeto cumple con los requisitos.
- **Sistema de gestión:** es un conjunto de elementos de una organización interrelacionados o que interactúan para establecer políticas, objetivos y procesos para lograr estos objetivos.

Según las definiciones anteriores, el Sistema de Gestión de Calidad es un conjunto de elementos interrelacionados de una organización, a través de los cuales se gestiona, de forma planificada, la calidad de la misma, en la búsqueda de la satisfacción de sus clientes internos y externos y con un enfoque de mejora continua de los productos y servicios que ofrece una empresa.

Siguiendo la definición obtenida por la citada norma, un Sistema de Gestión de Calidad comprende actividades mediante las que la organización identifica sus objetivos y determina los procesos y recursos requeridos para lograr los resultados deseados, gestiona los procesos que interactúan y los recursos que se requieren para proporcionar valor y lograr los resultados para las partes interesadas pertinentes. Así mismo, posibilita a la alta dirección optimizar el uso de los recursos considerando las consecuencias de sus decisiones a largo y corto plazo y proporciona los medios para identificar las acciones para abordar las consecuencias previstas y no previstas en la provisión de productos y servicios.

El Sistema de Gestión de Calidad de cada organización es único, pues es un sistema dinámico que evoluciona en el tiempo mediante períodos de mejora, también flexible y adaptable dentro de las complejidades del contexto de cada organización. Además, el Sistema de Gestión de Calidad proporciona un marco de referencia para planificar, ejecutar, realizar el seguimiento y mejorar el desempeño de las actividades de gestión de la calidad.

3.2 Objeto y campo de aplicación de la norma ISO 9001:2015

La referida Norma Internacional especifica los requisitos para un Sistema de Gestión de Calidad cuando una organización: ⁷

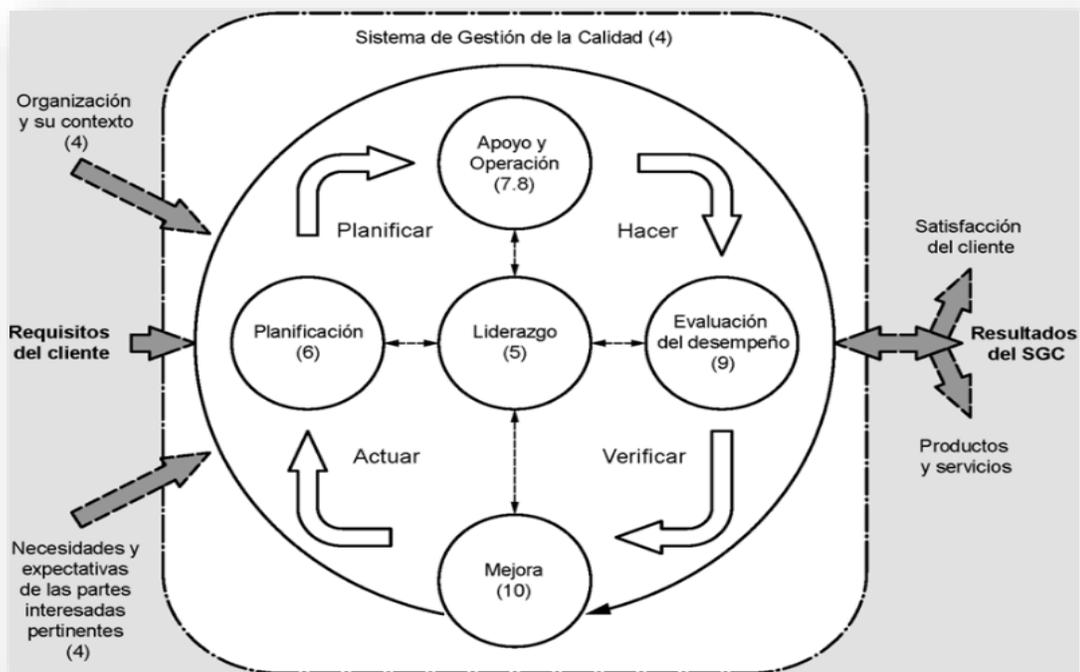
- a) Necesita demostrar su capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables, y

⁷ Norma ISO 9001:2015 Sistema de gestión de la calidad-Requisitos

b) Aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.

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

Figura No. 2 Modelo del Sistema de Gestión de Calidad según la Norma ISO 9001:2015, según Ciclo PHVA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar)



Fuente: Norma ISO 9001:2015 Sistema de gestión de la calidad-Requisitos

3.3 Conceptos Fundamentales de la norma ISO 9000:2015⁸

- **La Organización Internacional para la estandarización (ISO):** es una federación mundial de organismos nacionales de normalización (organismos miembros de ISO). El trabajo de preparación de las normas internacionales normalmente se realiza a través de los comités técnicos de ISO. Cada organismo miembro interesado en una materia para la cual se haya establecido un comité técnico, tiene el derecho de estar representado en dicho comité
- **Norma ISO 9000:** Esta Norma Internacional proporciona los conceptos fundamentales, los principios y el vocabulario para los sistemas de gestión de la calidad (SGC) y proporciona la base para otras normas de SGC. (ISO 9000:2015)
- **Alta Dirección:** Persona o grupo de personas que dirige y controla una organización al más alto nivel.
- **Contexto de una organización:** Combinación de cuestiones internas y externas que pueden tener un efecto en el enfoque de la organización para el desarrollo y logro de sus objetivos.
- **Partes interesadas:** Persona u organización que puede afectar, verse afectada o percibirse como afectada por una decisión o actividad.
- **Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto
- **Requisito:** Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.
- **Objetivo:** Resultado a lograr.

⁸ ISO 9000:2015 Sistemas de gestión de la calidad – Fundamentos y vocabulario

- **Política:** Intenciones y dirección de una organización, como las expresa formalmente su alta dirección.
- **Riesgo:** Efecto de la incertidumbre.
- **Conformidad:** Cumplimiento de un requisito.
- **Salida:** Resultado de un proceso (producto o servicio).
- **Eficiencia:** Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados
- **Eficacia:** Grado en el que se realizan las actividades planificadas y se logran los resultados planificados

3.4 Principios de la Gestión de la Calidad

Los principios bajo los cuales se fundamenta el Sistema de Gestión de Calidad son siete, los cuales se detallan a continuación:⁹

3.4.1 Enfoque al cliente

El éxito sostenido se alcanza cuando una organización atrae y conserva la confianza de los clientes y de otras partes interesadas pertinentes. Cada aspecto de la interacción del cliente proporciona una oportunidad de crear más valor para el cliente. Entender las necesidades actuales y futuras de los clientes y de otras partes interesadas contribuye al éxito sostenido de la organización. Algunos beneficios de la implementación del principio son: Fidelización del cliente, ampliación de la base de clientes, incremento de las ganancias y la cuota de mercado.

⁹ Norma ISO 9000:2015 Sistemas de gestión de la calidad – Fundamentos y vocabulario

3.4.2 Liderazgo

Los líderes en todos los niveles establecen la unidad de propósito y la dirección y crean condiciones en las que las personas se implican en el logro de los objetivos de la calidad de la organización. Algunos beneficios de la implementación del principio son: Mejora en la coordinación de los procesos de la organización, desarrollo y mejora de la capacidad de la organización y de sus personas para entregar los resultados deseado.

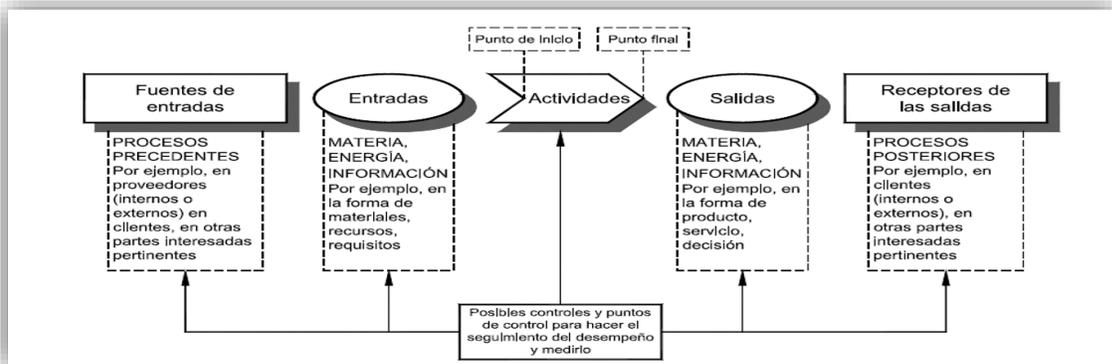
3.4.3 Compromiso de las personas

Las personas competentes, empoderadas y comprometidas en toda la organización son esenciales para aumentar la capacidad de la organización a fin de generar y proporcionar valor. Algunos beneficios de la implementación del principio son: Aumento de la participación activa de las personas en las actividades de mejora, aumento de la confianza y colaboración en toda la organización, aumento de la atención a los valores compartidos y a la cultura en toda la organización.

3.4.4 Enfoque a procesos

Se alcanzan resultados coherentes y previsible de manera más eficaz y eficiente cuando las actividades se entienden y gestionan como procesos interrelacionados que funcionan como un sistema coherente. Algunos beneficios de la implementación del principio son: Aumento de la capacidad de centrar los esfuerzos en los procesos clave las oportunidades de mejora, optimización del desempeño mediante la gestión eficaz del proceso, el uso eficiente de los recursos y la reducción de las barreras interdisciplinarias.

Figura No. 3 Representación esquemática de los elementos de un proceso



Fuente: Norma ISO 9001:2015 Sistema de gestión de la calidad-Requisitos

3.4.5 Mejora

La mejora es esencial para que una organización mantenga los niveles actuales de desempeño, reaccione a los cambios en sus condiciones internas y externas y cree nuevas oportunidades. Algunos beneficios de la implementación del principio son: mejora del desempeño del proceso, de las capacidades de la organización y de la satisfacción del cliente, aumento de la capacidad de anticiparse y reaccionar a los riesgos y oportunidades internas y externas.

3.4.6 Toma de decisiones basada en la evidencia

Las decisiones basadas en el análisis y la evaluación de datos e información tienen mayor probabilidad de producir los resultados deseados, Algunos beneficios de la implementación del principio son: Mejora de los procesos de toma de decisiones, aumento de la capacidad de revisar, cuestionar y cambiar las opiniones y las decisiones.

3.4.7 Gestión de las relaciones

Las partes interesadas pertinentes influyen en el desempeño de una organización. Es más probable lograr el éxito sostenido cuando una organización gestiona las relaciones con sus partes interesadas para optimizar el impacto en su desempeño. Es particularmente importante la gestión de las relaciones con la red de proveedores y socios. Algunos beneficios de la implementación del principio son: aumento de la capacidad de crear valor para las partes interesadas compartiendo los recursos y la competencia y gestionando los riesgos relativos a la calidad, una cadena de suministro bien gestionada que proporciona un flujo estable de productos y servicios.

4. REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2015 – CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

A continuación, se detallan los requisitos que son de obligatorio cumplimiento para la puesta en marcha de un Sistema de Gestión de Calidad, referidos al numeral 4 de la norma ISO 9001:2015¹⁰, denominado Contexto de la Organización.

¹⁰ ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad - Requisitos

4.1 Compresión de la organización y de su contexto

La organización debe determinar las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y su dirección estratégica, y que afectan a su capacidad para lograr los resultados previstos de su Sistema de Gestión de Calidad. La organización debe realizar el seguimiento y la revisión de la información sobre estas cuestiones externas e internas.

4.2 Compresión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

Debido a su efecto o efecto potencial en la capacidad de la organización de proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables, la organización debe determinar las partes interesadas que son pertinentes al Sistema de Gestión de Calidad y los requisitos pertinentes de estas partes interesadas para el Sistema de Gestión de Calidad. La organización debe realizar el seguimiento y la revisión de la información sobre estas partes interesadas y sus requisitos pertinentes.

4.3 Determinación del alcance del Sistema de Gestión de Calidad

La organización debe determinar los límites y la aplicabilidad del Sistema de Gestión de Calidad para establecer su alcance. Cuando se determina este alcance, la organización debe considerar las cuestiones externas e internas indicadas en el Numeral 4.1 de la norma, los requisitos de las partes interesadas pertinentes indicados en el Numeral 4.2 de la norma y los productos y servicios de la organización. La organización debe aplicar todos los requisitos de esta Norma Internacional si son aplicables en el alcance determinado de su Sistema de Gestión de Calidad.

El alcance del Sistema de Gestión de Calidad de la organización debe estar disponible y mantenerse como información documentada. El alcance debe establecer los tipos de productos y servicios cubiertos, y proporcionar la justificación para cualquier requisito de esta Norma Internacional que la organización determine que no es aplicable para el alcance de su Sistema de Gestión de Calidad.

4.4 Sistema de Gestión de Calidad y sus procesos

La organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un Sistema de Gestión de Calidad, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones, de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional.

La organización debe determinar los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de Calidad y su aplicación a través de la organización, así mismo las entradas requeridas y las salidas esperadas de éstos, determinar la secuencia e interacción, aplicar los criterios y los métodos (incluyendo el seguimiento, las mediciones y los indicadores del desempeño relacionados) necesarios para asegurarse de la operación eficaz y el control. Establecer los recursos necesarios y asegurarse de su disponibilidad, asignar las responsabilidades y autoridades, abordar los riesgos y oportunidades determinados de acuerdo con los requisitos del Numeral 6.1 de la norma, evaluar e implementar cualquier cambio necesario para asegurarse que se logran los resultados previstos y la mejora de los procesos y el Sistema de Gestión de Calidad.

En la medida en que sea necesario, la organización debe mantener información documentada para apoyar la operación de sus procesos y conservar la información documentada para tener la confianza que se realizan según lo planificado.

5. REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2015 – LIDERAZGO

Se detallan a continuación los requisitos que son de obligatorio cumplimiento para la puesta en marcha de un Sistema de Gestión de Calidad, referidos al numeral 5 de la norma ISO 9001:2015¹¹, denominado Liderazgo.

5.1 Liderazgo y compromiso

5.1.1 Generalidades

La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al Sistema de Gestión de Calidad, asumiendo la responsabilidad y obligación de rendir cuentas con relación a la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad, asegurándose de que se establezcan la política de la calidad y los

¹¹ ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad - Requisitos

objetivos de la calidad para el Sistema de Gestión de Calidad, y que éstos sean compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización, asegurándose la integración de los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad en los procesos de negocio de la organización, promoviendo el uso del enfoque a procesos y el pensamiento basado en riesgos, asegurándose de que los recursos necesarios para el Sistema de Gestión de Calidad estén disponibles, comunicando la importancia de una gestión de la calidad eficaz y conforme con los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad, asegurándose de que el Sistema de Gestión de Calidad logre los resultados previstos, comprometiendo, dirigiendo y apoyando a las personas, para contribuir a la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad, promoviendo la mejora y apoyando otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo en la forma en la que aplique a sus áreas de responsabilidad.

5.1.2 Enfoque al cliente

La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al enfoque al cliente asegurándose de que se determinan, se comprenden y se cumplen regularmente los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables, se determinan y se consideran los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la conformidad de los productos y servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente y se mantiene el enfoque en el aumento de la satisfacción del cliente.

5.2 Política

5.2.1 Establecimiento de la política de la calidad

La alta dirección debe establecer, implementar y mantener una política de la calidad que sea apropiada al propósito y contexto de la organización y apoye su dirección estratégica, proporcione un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad, incluya un compromiso de cumplir los requisitos aplicables y un compromiso de mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad.

5.2.2 Comunicación de la política de la calidad

La política de la calidad debe estar disponible y mantenerse como información documentada, comunicarse, entenderse y aplicarse dentro de la organización y estar disponible para las partes interesadas pertinentes, según corresponda.

5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización

La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes se asignen, se comuniquen y se entiendan en toda la organización. La alta dirección debe asignar la responsabilidad y autoridad para asegurarse de que el Sistema de Gestión de Calidad es conforme con los requisitos de esta Norma Internacional, asegurarse de que los procesos están generando y proporcionando las salidas previstas, informar, en particular, a la alta dirección sobre el desempeño del Sistema de Gestión de Calidad y sobre las oportunidades de mejora, asegurarse de que se promueve el enfoque al cliente en toda la organización y asegurarse de que la integridad del Sistema de Gestión de Calidad se mantiene cuando se planifican e implementan cambios en el Sistema de Gestión de Calidad.

6. REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2015 – PLANIFICACIÓN

Se detallan a continuación los requisitos que son de obligatorio cumplimiento para la puesta en marcha de un Sistema de Gestión de Calidad, referidos al numeral 6 de la norma ISO 9001:2015¹², denominado Planificación.

6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades

Al planificar el Sistema de Gestión de Calidad, la organización debe considerar las cuestiones referidas en el Numeral 4.1 de la norma y los requisitos referidos en el Numeral 4.2 de la norma, y determinar los riesgos y oportunidades que es necesario abordar con el fin de asegurar que el Sistema de Gestión de Calidad pueda lograr sus resultados previstos, aumentar los efectos deseables, prevenir o reducir efectos no deseados, lograr la mejora.

La organización debe planificar las acciones para abordar estos riesgos y oportunidades, así como la manera de integrar e implementar las acciones en sus procesos del Sistema de Gestión de Calidad y evaluar la eficacia de estas acciones. Las acciones tomadas para abordarlos deben ser proporcionales al impacto potencial en la conformidad de los productos y los servicios.

¹² ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad - Requisitos

6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos

La organización debe establecer objetivos de la calidad para las funciones y niveles pertinentes y los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de Calidad. Los objetivos de la calidad deben ser coherentes con la política de la calidad, ser medibles, tener en cuenta los requisitos aplicables, ser pertinentes para la conformidad de los productos y servicios y para el aumento de la satisfacción del cliente, ser objeto de seguimiento, comunicarse y actualizarse, según corresponda. La organización debe mantener información documentada sobre los objetivos de la calidad.

Al planificar cómo lograr sus objetivos de la calidad, la organización debe determinar qué se va a hacer, qué recursos se requerirán, quién será responsable, cuándo se finalizará y cómo se evaluarán los resultados.

6.3 Planificación de los cambios

Cuando la organización determine la necesidad de cambios en el Sistema de Gestión de Calidad, estos cambios se deben llevar a cabo de manera planificada.

La organización debe considerar el propósito de los cambios y sus consecuencias potenciales, la integridad del Sistema de Gestión de Calidad, la disponibilidad de recursos y la asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades.

7. REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2015 – APOYO

Se detallan a continuación los requisitos que son de obligatorio cumplimiento para la puesta en marcha de un Sistema de Gestión de Calidad, referidos al numeral 7 de la norma ISO 9001:2015¹³, denominado Apoyo.

7.1 Recursos

7.1.1 Generalidades

La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad. Así mismo

¹³ ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad - Requisitos

considerar las capacidades y limitaciones de los recursos internos existentes y qué se necesita obtener de los proveedores externos.

7.1.2 Personas

Establecer y proporcionar las personas necesarias para la implementación eficaz de su Sistema de Gestión de Calidad y para la operación y control de sus procesos.

7.1.3 Infraestructura

Determinar, suministrar y mantener la infraestructura necesaria para la operación de sus procesos y lograr la conformidad de los productos y servicios.

7.1.4 Ambiente para la operación de los procesos

Establecer, proporcionar y mantener el ambiente necesario para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios.

7.1.5 Recursos de seguimiento y medición

7.1.5.1. Generalidades

Acordar y proporcionar los recursos necesarios para asegurarse de la validez y fiabilidad de los resultados cuando se realice el seguimiento o la medición para verificar la conformidad de los productos y servicios con los requisitos.

La organización debe asegurarse de que los recursos proporcionados son apropiados para el tipo específico de actividades de seguimiento y medición realizadas y se mantienen para asegurarse de la idoneidad continua para su propósito. Así como conservar la información documentada apropiada como evidencia de que los recursos de seguimiento y medición son idóneos para su designio.

7.1.5.2 Trazabilidad de las mediciones

Cuando la trazabilidad de las mediciones es un requisito, o es considerada por la organización como parte esencial para proporcionar confianza en la validez de los resultados de la medición, el equipo de medición debe calibrarse o verificarse , o ambas, a intervalos especificados, o antes de su utilización, contra patrones de medición trazables a patrones de medición internacionales o nacionales; cuando no existan tales patrones, debe conservarse como información documentada la

base utilizada para la calibración o la verificación, identificarse para determinar su estado y protegerse contra ajustes, daño o deterioro que pudieran invalidar el estado de calibración y los posteriores resultados de la medición. Así mismo, determinar si la validez de los resultados de medición previos se ha visto afectada de manera adversa cuando el equipo de medición se considere no apto para su propósito previsto, y debe tomar las acciones adecuadas cuando sea necesario.

7.1.6 Conocimientos de la organización

Determinar los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios. Estos conocimientos deben mantenerse y ponerse a disposición en la medida en que sea necesario. Cuando se abordan las necesidades y tendencias cambiantes, la empresa debe considerar sus conocimientos actuales y determinar cómo adquirir o acceder a los conocimientos adicionales necesarios y a las actualizaciones requeridas.

7.2 Competencia

Establecer la competencia necesaria de las personas que realizan, bajo su control, un trabajo que afecta al desempeño y eficacia del Sistema de Gestión de Calidad, asegurarse de que estas personas sean competentes, basándose en la educación, formación o experiencia apropiadas. Cuando sea aplicable, tomar acciones para adquirir la competencia necesaria y evaluar la eficacia de las acciones tomadas y conservar la información documentada apropiada como evidencia de la competencia.

7.3 Toma de conciencia

Se debe asegurarse de que las personas que realizan el trabajo bajo el control de la organización tomen conciencia de la política de la calidad, los objetivos de la calidad pertinentes, su contribución a la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad, incluidos los beneficios de una mejora del desempeño y las implicaciones del incumplimiento de los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad.

7.4 Comunicación

Determinar las comunicaciones internas y externas pertinentes al Sistema de Gestión de Calidad de la empresa, que incluyan qué comunicar, cuándo comunicar, a quién comunicar, cómo comunicar, quién comunica.

7.5 Información documentada

7.5.1 Generalidades

El Sistema de Gestión de Calidad requiere incluir la información documentada requerida por esta Norma Internacional y la información documentada que se determina como necesaria para la eficacia del mismo.

7.5.2 Creación y actualización

Al crear y actualizar la información documentada, se requiere asegurar que sea apropiada la identificación y descripción; el formato y los medios de soporte; la revisión y aprobación con respecto a la conveniencia y adecuación.

7.5.3 Control de la información documentada

La información documentada requerida por el Sistema de Gestión de Calidad y por esta Norma Internacional se debe controlar para asegurarse de que esté disponible y sea idónea para su uso, donde y cuando se necesite, esté protegida adecuadamente.

Para el control de la información documentada, se debe abordar las siguientes actividades, según corresponda: distribución, acceso, recuperación y uso; almacenamiento y preservación, incluida la preservación de la legibilidad; control de cambios y conservación y disposición.

La información documentada de origen externo, que la empresa determina como necesaria para la planificación y operación del Sistema de Gestión de Calidad, se requiere identificar, según sea apropiado y controlar. Así como conservar la evidencia de la conformidad para protegerse contra modificaciones no intencionadas.

8. REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2015 – OPERACIÓN

Se detallan a continuación los requisitos que son de obligatorio cumplimiento para la puesta en marcha de un Sistema de Gestión de Calidad, referidos al numeral 8 de la norma ISO 9001:2015¹⁴, denominado Operación.

8.1 Planificación y control operacional

La organización debe planificar, implementar y controlar los procesos necesarios para cumplir los requisitos de la provisión de productos y servicios e implementar las acciones determinadas en el capítulo 6 de la norma, mediante la determinación de los requisitos de los mismos; el establecimiento de criterios en los procesos y su aceptación; el establecimiento de los recursos necesarios a fin de lograr la conformidad con los requisitos; la implementación del control de los procesos de acuerdo con los criterios; el mantenimiento y la conservación de la información documentada en la extensión necesaria para tener confianza en que los procesos se han llevado a cabo según lo planificado y demostrar la conformidad de los productos y servicios con sus requisitos.

La salida de esta planificación debe ser adecuada para las operaciones de la organización. Así mismo controlar los cambios planificados y revisar las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones a fin de mitigar cualquier efecto adverso, según sea necesario y asegurarse de que los procesos contratados externamente estén controlados.

8.2 Requisitos para los productos y servicios

8.2.1 Comunicación con el cliente

La comunicación con los clientes debe incluir, proporcionar la información relativa a los productos y servicios; tratar las consultas, los contratos o los pedidos, incluyendo los cambios; obtener la retroalimentación de los clientes relativa a los productos y servicios, incluyendo las quejas de los clientes; manipular o controlar la propiedad del cliente y establecer los requisitos específicos para las acciones de contingencia, cuando sea pertinente.

¹⁴ ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad - Requisitos

8.2.2 Determinación de los requisitos para los productos y servicios

Cuando se determinan los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes, se requiere asegurarse que se definen dichos requisitos, incluyendo los de tipo legal y reglamentario aplicable y aquellos considerados necesarios por la empresa. Así mismo, cumplir con las declaraciones acerca de los productos y servicios que ofrece.

8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios

La organización debe asegurarse de que tiene la capacidad de cumplir los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes, llevar a cabo una revisión antes de comprometerse a suministrarlos, incluir los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma; los requisitos no establecidos por el cliente, pero necesarios para el uso especificado o previsto, cuando sea conocido los requisitos especificados por la empresa, los legales y reglamentarios aplicables, las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente.

Se requiere asegurarse de que se resuelven las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente, confirmar los requisitos del cliente antes de la aceptación, cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de sus requisitos. Se debe conservar la información documentada, cuando sea aplicable sobre los resultados de la revisión y sobre cualquier requisito nuevo para los productos y servicios.

8.2.4 Cambios en los requisitos para los productos y servicios

Asegurarse de que, cuando se cambien los requisitos para los productos y servicios, la información documentada pertinente sea modificada, y de que las personas pertinentes sean conscientes de los requisitos modificados.

8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios

8.3.1 Generalidades

Establecer, implementar y mantener un proceso de diseño y desarrollo que sea adecuado para asegurarse de la posterior provisión de productos y servicios.

8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo

Al determinar las etapas y controles para el diseño y desarrollo, se debe considerar la naturaleza, duración y complejidad de dichas actividades, las etapas del proceso requeridas, incluyendo las revisiones aplicables; las actividades requeridas de verificación y validación; las responsabilidades y autoridades involucradas en el proceso de diseño y desarrollo; las necesidades de recursos internos y externos para el diseño y desarrollo de los productos y servicios; la necesidad de controlar las interfaces entre las personas que participan activamente en el proceso; la necesidad de la participación activa de los clientes y usuarios; los requisitos para la posterior provisión de productos y servicios; el nivel de control del proceso esperado por los clientes y otras partes interesadas pertinentes y la información documentada necesaria para demostrar que se han cumplido los requisitos del diseño y desarrollo.

8.3.3 Entradas para el diseño y desarrollo

Establecer los requisitos esenciales para los tipos específicos de productos y servicios a diseñar y desarrollar, considerar los requisitos funcionales y de desempeño; la información proveniente de actividades previas de diseño y desarrollo similares; los requisitos legales y reglamentarios; normas o códigos de prácticas que la organización se ha comprometido a implementar; las consecuencias potenciales de fallar debido a la naturaleza de los productos y servicios. Las entradas deben ser adecuadas para los fines, estar completas y sin ambigüedades. Las entradas del diseño y desarrollo contradictorias deben resolverse, se requiere conservar la información documentada sobre las entradas del diseño y desarrollo.

8.3.4 Controles del diseño y desarrollo

Aplicar controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurarse de que se definen los resultados a lograr; se realizan las revisiones para evaluar la capacidad de los resultados del diseño y desarrollo para cumplir los requisitos; verificación para asegurarse de que las salidas de dichas actividades cumplen los requisitos de las entradas, validación para asegurarse de que los productos y servicios resultantes satisfacen los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto; se toma cualquier acción necesaria sobre los problemas determinados durante las revisiones, o las

actividades de verificación y validación. Se conserva la información documentada de estas actividades.

8.3.5. Salidas del diseño y desarrollo

Asegurarse de que las salidas del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de las entradas y que son adecuadas para los procesos posteriores para la provisión de productos y servicios que incluyen o hacen referencia a los requisitos de seguimiento y medición, cuando sea apropiado y a los criterios de aceptación, se especifican las características que son esenciales para su propósito previsto y su provisión segura y correcta. Se conserva información documentada sobre las salidas del diseño y desarrollo.

8.3.6 Cambios del diseño y desarrollo

Identificar, revisar y controlar los cambios hechos durante el diseño y desarrollo de los productos y servicios, o posteriormente en la medida necesaria para asegurarse de que no haya un impacto adverso en la conformidad con los requisitos. Así mismo, se conserva la información documentada sobre: los cambios del diseño y desarrollo, los resultados de las revisiones, la autorización de los cambios y las acciones tomadas para prevenir los impactos adversos.

8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente

8.4.1 Generalidades

Asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente son conformes a los requisitos. Determinar los controles a aplicar. Cuando los productos y servicios de proveedores externos están destinados a incorporarse dentro de los mismos; éstos son proporcionados directamente a los clientes por proveedores externos en nombre de la organización, y un proceso, o una parte de un proceso, es proporcionado por un proveedor externo como resultado de una decisión de la empresa.

Determinar y aplicar criterios para la evaluación, la selección, el seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos, basándose en su capacidad para proporcionar procesos

o productos y servicios de acuerdo con los requisitos. La información documentada se conserva de estas actividades y de cualquier acción necesaria que surja de las evaluaciones.

8.4.2 Tipo y alcance del control

Asegurarse que los procesos, productos y servicios suministrados externamente no afectan de manera adversa a la capacidad de la organización de entregarlos, conformes de manera coherente a sus clientes.

La organización requiere asegurarse de que los procesos suministrados externamente permanecen dentro del control de su Sistema de Gestión de Calidad, así mismo definir los controles que pretende aplicar a un proveedor externo y los que pretende aplicar a las salidas resultantes, tener en consideración el impacto potencial de los procesos, productos y servicios suministrados externamente en la capacidad de la organización para cumplir regularmente los requisitos del cliente, los legales y reglamentarios aplicables y la eficacia de los controles aplicados por el proveedor externo, también determinar la verificación u otras actividades necesarias para asegurarse que sean suministrados externamente y que cumplen con los requisitos.

8.4.3 Información para los proveedores externos

Se requiere asegurarse de la adecuación de los requisitos antes de su comunicación al proveedor externo. Así mismo, comunicarle sus requisitos para los procesos, productos y servicios a proporcionar; la aprobación de los mismos, métodos, procesos y equipos, la liberación, la competencia, incluyendo cualquier calificación requerida de las personas; las interacciones que realice con proveedor externo, el control y el seguimiento del desempeño del proveedor externo a aplicar por parte de la empresa, las actividades de verificación o validación que la organización, o su cliente, pretende llevar a cabo en las instalaciones del proveedor externo.

8.5 Producción y provisión del servicio

8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio

Implementar la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas. Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable la disponibilidad de información documentada que

defina las características de los productos a producir, los servicios a prestar, o las actividades a desempeñar y los resultados a alcanzar; la disponibilidad y el uso de los recursos de seguimiento y medición adecuados; la implementación de actividades de seguimiento y medición en las etapas apropiadas para verificar que se cumplen los criterios para el control de los procesos o sus salidas, y los criterios de aceptación; el uso de la infraestructura y el entorno adecuados para la operación de los procesos; la designación de personas competentes, incluyendo cualquier calificación requerida; la validación y revalidación periódica de la capacidad para alcanzar los resultados planificados de los procesos de producción y de prestación del servicio, cuando las salidas resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores; la implementación de acciones para prevenir los errores humanos, y la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.

8.5.2 Identificación y trazabilidad

Utilizar los medios apropiados para identificar las salidas, cuando sea necesario, para asegurar la conformidad de los productos y servicios, identificar el estado de las salidas con respecto a los requisitos de seguimiento y medición a través de la producción y prestación del servicio. Controlar la identificación única de las salidas cuando la trazabilidad sea un requisito y conservar la información documentada necesaria para permitir la trazabilidad.

8.5.3 Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos

Cuidar la propiedad perteneciente a los clientes o a proveedores externos mientras esté bajo el control de la organización o esté siendo utilizado por la misma. Identificar, verificar, proteger y salvaguardar la propiedad de los clientes o de los proveedores externos suministrada para su utilización o incorporación dentro de los productos y servicios. Cuando la propiedad de un cliente o de un proveedor externo se pierda, deteriore o de algún otro modo se considere inadecuada para su uso, la empresa debe informar de esto al cliente o proveedor externo y conservar la información documentada sobre lo ocurrido.

8.5.4 Preservación

Preservar las salidas durante la producción y prestación del servicio, en la medida necesaria para asegurarse de la conformidad con los requisitos.

8.5.5. Actividades posteriores a la entrega

Cumplir los requisitos para las actividades posteriores a la entrega asociadas con los productos y servicios. Al determinar el alcance de las actividades posteriores a la entrega que se requieren, la organización debe considerar los requisitos legales y reglamentarios, las consecuencias potenciales no deseadas asociadas a sus productos y servicios, la naturaleza, el uso y la vida útil prevista de los mismos, los requisitos y la retroalimentación del cliente.

8.5.6 Control de los cambios

Revisar y controlar los cambios para la producción o la prestación del servicio, en la extensión necesaria para asegurarse de la continuidad en la conformidad con los requisitos. Así mismo, conservar información documentada que describa los resultados de la revisión de los cambios, las personas que autorizan el cambio y de cualquier acción necesaria que surja de la revisión.

8.6 Liberación de los productos y servicios

Implementar las disposiciones planificadas, en las etapas adecuadas, para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios.

La liberación de los productos y servicios al cliente no debe llevarse a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas, a menos que sea aprobado de otra manera por una autoridad pertinente y cuando sea aplicable por el cliente. La empresa debe conservar la información documentada sobre la liberación de los productos y servicios, la cual requiere incluir evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación y trazabilidad a las personas que autorizan la liberación.

8.7 Control de las salidas no conformes

La organización debe asegurarse de que las salidas que no sean conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega no intencionada. Así mismo, tomar las acciones adecuadas basándose en la naturaleza de la no conformidad y en su efecto sobre la conformidad de los productos y servicios. Esto se debe aplicar también a los detectados después de la entrega de los productos, durante o después de la provisión de los servicios.

Tratar las salidas no conformes de una o más de las siguientes maneras como corrección, separación, contención, devolución o suspensión de provisión de productos y servicios, información al cliente y obtención de autorización para su aceptación bajo concesión. Debe verificarse la conformidad con los requisitos cuando se corrigen dichas salidas. Así mismo, conservar la información documentada que describa la no conformidad, las acciones tomadas, todas las concesiones obtenidas, identificación de la autoridad que decide la acción con respecto a la no conformidad.

9. REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2015 – EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Se detallan a continuación los requisitos que son de obligatorio cumplimiento para la puesta en marcha de un Sistema de Gestión de Calidad, referidos al numeral 9 de la norma ISO 9001:2015¹⁵, denominado Evaluación del Desempeño.

9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación

9.1.1. Generalidades

Determinar qué necesita seguimiento y medición, los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarios para asegurar resultados válidos. Cuándo se deben llevar a cabo dichas actividades y cuándo se deben analizar y evaluar los resultados. Valuar el desempeño y la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad. Así como conservar la información documentada apropiada como evidencia de los resultados.

9.1.2 Satisfacción del cliente

Realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas y determinar los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar esta información.

¹⁵ ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad - Requisitos

9.1.3 Análisis y evaluación

Analizar y evaluar los datos y la información apropiados que surgen por el seguimiento y la medición. Los resultados del análisis deben utilizarse para evaluar la conformidad de los productos y servicios; el grado de satisfacción del cliente, el desempeño y la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad; si lo planificado se ha implementado de forma eficaz; la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades, el desempeño de los proveedores externos y la necesidad de mejoras en el Sistema de Gestión de Calidad.

9.2 Auditoría interna

Llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para proporcionar información acerca de sí el Sistema de Gestión de Calidad es conforme con los requisitos propios de la organización y los requisitos de esta Norma Internacional, a fin de que se implementen y mantengan eficazmente.

Así mismo, se debe planificar, establecer, implementar y mantener uno o varios programas de auditoría que incluyan la frecuencia, los métodos, las responsabilidades, los requisitos de planificación y la elaboración de informes que deben tener en consideración la importancia de los procesos involucrados, los cambios que afecten a la organización, los resultados de las auditorías previas; definir los criterios, el alcance, seleccionar los auditores y llevarlas a cabo para asegurarse de la objetividad, la imparcialidad del proceso y que los resultados se informen a la dirección pertinente; realizar las correcciones, tomar las acciones correctivas adecuadas sin demora injustificada y conservar información documentada como evidencia de la implementación del programa y de los resultados de la auditoría.

9.3 Revisión por la dirección

9.3.1 Generalidades

La alta dirección debe revisar el Sistema de Gestión de Calidad de la empresa a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continuas con la dirección estratégica de la misma.

9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección

La revisión por la dirección debe planificarse y llevarse a cabo incluyendo consideraciones sobre el estado de las acciones de las revisiones por la dirección previas; los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al Sistema de Gestión de Calidad; la información sobre el desempeño y la eficacia, incluidas las tendencias relativas a la satisfacción del cliente y la retroalimentación de las partes interesadas pertinentes, el grado en que se han logrado los objetivos de la calidad, el desempeño de los procesos y conformidad de los productos y servicios, las no conformidades y acciones correctivas, los resultados de seguimiento y medición, los resultados de las auditorías, el desempeño de los proveedores externos, la adecuación de los recursos, la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades, así como las oportunidades de mejora.

9.3.3 Salidas de la revisión por la dirección

Las salidas de la revisión por la dirección requieren incluir las decisiones y acciones relacionadas con las oportunidades de mejora, cualquier necesidad de cambio en el Sistema de Gestión de Calidad y las necesidades de recursos. Conservar la información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones por la dirección.

10. REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2015 – MEJORA

Se detallan a continuación los requisitos que son de obligatorio cumplimiento para la puesta en marcha de un Sistema de Gestión de Calidad, referidos al numeral 10 de la norma ISO 9001:2015¹⁶, denominado Mejora.

10.1 Generalidades

Determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementar cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos y aumentar la satisfacción del cliente, éstas deben incluir mejorar los productos y servicios para cumplir los requisitos, así como considerar las necesidades y expectativas

¹⁶ ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad - Requisitos

futuras; corregir, prevenir o reducir los efectos no deseados, mejorar el desempeño y la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.

10.2 No conformidad y acción correctiva

Cuando ocurra una no conformidad, incluida las originada por quejas, la empresa debe: reaccionar ante ella y cuando sea aplicable tomar acciones para controlarla, corregirla y hacer frente a las consecuencias; evaluar la necesidad de acciones para eliminar las causas de la misma, con el fin de que no vuelva a ocurrir ni ocurra en otra parte, mediante la revisión, el análisis, la determinación de las causas y si existen otras similares, o que potencialmente puedan ocurrir; implementar cualquier acción necesaria, revisar la eficacia de cualquier acción correctiva tomada, si fuera necesario actualizar los riesgos y oportunidades determinados durante la planificación y hacer cambios al Sistema de Gestión de Calidad. Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.

Se requiere conservar información documentada como evidencia de la naturaleza de las no conformidades y cualquier acción tomada posteriormente, así como los resultados de cualquier acción correctiva.

10.3 Mejora continua

Mejorar continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del Sistema de Gestión de Calidad. Considerar los resultados del análisis, la evaluación y las salidas de la revisión por la dirección para determinar si hay necesidades u oportunidades que deben considerarse como parte de la mejora continua.

11. METODOLOGIA PARA IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

La metodología a seguir para implementar un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 dentro de una organización se detalla a continuación, según la empresa Quara Consulting & Training¹⁷, la cual consta de cinco etapas.

11.1 Diagnóstico y Planificación

La primera etapa es realizar un diagnóstico para conocer cuál es el grado de cumplimiento que tiene la organización con los requisitos de la norma ISO 9001:2015, a partir del mismo trazar un plan de trabajo, donde se detallan las actividades, con sus plazos y responsables, que se llevarán a cabo a lo largo del proyecto.

11.2 Diseño del Sistema de Gestión de Calidad

En esta etapa se definen los elementos claves del Sistema de Gestión de Calidad y que establecen el soporte documental.

La información documentada mínima requerida por ISO 9001:2015 es la siguiente:

- El alcance del sistema de Calidad debe estar disponible y mantenerse como información documentada. Numeral 4.3 de la norma.
- En la medida que sea necesario, mantener información documentada para apoyar la operación de sus procesos. Numeral 4.4
- Conservar la información documentada para tener la confianza que los procesos se realizan según lo planificado. Numeral 4.4.
- Política de Calidad. Numeral 5.2.2 a
- Objetivos de la calidad. Numeral 6.2
- Conservar la información documentada apropiada como evidencia de que los recursos de seguimiento y medición son idóneos para su propósito. Numeral 7.1.5

¹⁷ Quara Consulting & Training. (09/04/2018) Recuperado de <http://www.quaragroup.com/es/post/5-pasos-para-obtener-la-certificacion-iso-90012015>

- Los instrumentos de medición deben verificarse o calibrarse, o ambas, a intervalos especificados, o antes de su utilización, contra patrones de medición trazables a patrones de medición internacionales o nacionales. Numeral 7.1.5
- Evidencias de la competencia del personal. Numeral 7.2
- Información documentada en la medida necesaria para tener confianza que los procesos se han llevado a cabo según lo previsto y para demostrar la conformidad de los productos y servicios con los requisitos. Numeral 8.1
- Conservar la información documentada que describe los resultados de la revisión, incluyendo los requisitos nuevos o modificados para los productos y servicios. Numeral 8.2.3.2
- Información acerca del diseño y el desarrollo. Numeral 8.3.3.
- Información acerca de los controles al proceso de diseño y el desarrollo. Numeral 8.3.4
- Preservar información documentada sobre las salidas del diseño y desarrollo. Numeral 8.3.5
- Conservar información documentada sobre los cambios del diseño y desarrollo. Numeral 8.3.6
- Preservar información documentada apropiada de los resultados de las evaluaciones, el seguimiento del desempeño y reevaluaciones de los proveedores externos. Numeral 8.4
- Cuando la trazabilidad sea un requisito, se debe controlar la identificación única de las salidas del proceso y conservar la información documentada necesaria para permitir la trazabilidad. Numeral 8.5.2
- Información al cliente o de un proveedor externo en caso que su propiedad se pierda, deteriore o de algún otro modo se considere inadecuada para su uso. Numeral 8.5.3
- Almacenar información documentada que describa los resultados de la revisión de cambios, las personas que autorizan el cambio y de cualquier acción necesaria que surja de la revisión. Numeral 8.5.6
- Evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación, trazabilidad a las personas que autorizan la liberación. Numeral 8.6
- Descripción de las acciones tomadas y todas las concesiones obtenidas; Identificándose la persona o autoridad que decide la acción con respecto a la no conformidad. Numeral 8.7.2

- Asegurarse que las actividades de seguimiento y de medición sean implementadas de acuerdo con los requisitos determinados y debe conservar información documentada apropiada como evidencia de los resultados. Numeral 9.1.1.
- Conservar información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y los resultados de las auditorías. Numeral 9.2.2
- Preservar información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones por la dirección. Numeral 9.3
- Almacenar información documentada como evidencia de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente. Numeral 10.2.2
- Guardar información documentada como evidencia de los resultados de cualquier acción correctiva. Numeral 10.2.2

11.3 Implementación del Sistema de Gestión de Calidad

A medida que el Sistema de Gestión de Calidad se diseña, se van implementando las metodologías y registros en todos los procesos y áreas funcionales dentro del alcance definido.

Los principios básicos de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad son la comunicación y la formación. Durante la fase de implementación, todos los involucrados deben seguir los procedimientos y registrar información que demuestre que realmente están haciendo lo que dicen.

11.4 Auditoría interna

Luego que se haya implementado el Sistema de Gestión de Calidad en la organización, se llevará a cabo la realización de la auditoría interna de todo el Sistema de Gestión de Calidad, con el objetivo de determinar si el Sistema de Gestión de Calidad cumple los requisitos de ISO 9001:2015 y se aplica de manera consistente en todo el proceso involucrado.

CAPITULO III: DIAGNÓSTICO

1. OBJETIVO

Elaborar un diagnóstico que refleje la situación actual de la empresa Funerales “El Perdón”, a fin de determinar el nivel de cumplimiento de los requisitos exigidos por la Norma ISO 9001:2015.

2. APLICACIÓN DEL DIAGNÓSTICO

Para la ejecución de dicho diagnóstico se evaluó cada uno de los requisitos comprendidos en los capítulos del 4 al 10 de la norma ISO 9001:2015. Así mismo, se utilizó una guía de entrevista y una guía de observación con el fin de agregar mayor valor al análisis del diagnóstico desarrollado a través de la utilización del cuestionario.

2.1 Definición de la escala de evaluación del cuestionario

Para la evaluación de la documentación de la empresa se utilizó como herramienta un cuestionario. A continuación, se detallan la asignación de las ponderaciones de la escala para la realización del diagnóstico. El cumplimiento o no de los requisitos se determinó por medio de la asignación de valores comprendidos en un rango “desde – hasta”. Por ejemplo, para establecer si un requisito existe debe alcanzar una ponderación ubicada entre 1 hasta 25%. Respecto a la clasificación del requisito no aplicable, se denota para los requisitos que se están fuera del alcance del SGC de la empresa.

Tabla No. 5: Definición de la escala utilizada para el diagnóstico

Descripción	Ponderación de la escala	
	Desde	Hasta
Requisito no aplicable	No aplica (N/A)	
No existe	0%	
Existe	1%	25%
Existe y está documentado	26%	50%
Existe, está documentado e implementado	51%	75%
Existe, está documentado, implementado y ha sido mejorado	76%	100%

Fuente: Elaboración propia

3. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO

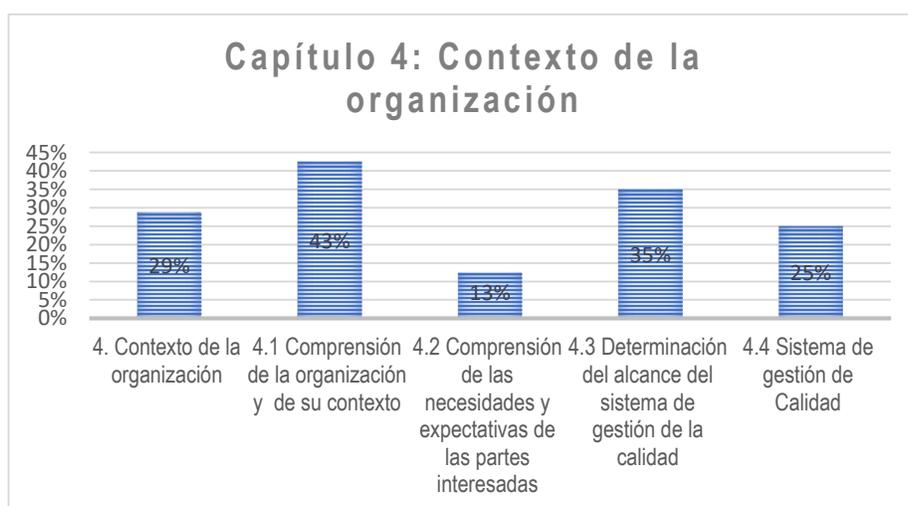
Como resultado de la aplicación de la herramienta descrita, se obtuvieron los datos que permiten visualizar la situación actual de la empresa, frente a los capítulos y sus respectivos requisitos, contenidos en la norma. A continuación, se presenta su detalle y respectiva evaluación:

4. RESULTADOS DE LOS REQUISITOS DEL CAPÍTULO 4 - CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

Tabla No. 6: Resultados del Capítulo 4 - Contexto de la organización

Descripción	Ponderación obtenida	Escala
4. Contexto de la organización	29%	Existe y está documentado
4.1 Comprensión de la organización y de su contexto	43%	Existe y está documentado
4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	13%	Existe
4.3 Determinación del alcance del Sistema de Gestión de Calidad	35%	Existe y está documentado
4.4 Sistema de gestión de Calidad y sus procesos	25%	Existe

Gráfica No. 1: Resultados de los Requisitos del capítulo 4- Contexto de la Organización



Respecto del contenido del capítulo cuatro, en virtud del cual se evalúa el ámbito de la organización y el alcance del Sistema de Gestión de Calidad, la empresa alcanzó una ponderación global del 29%, la cual se ubica dentro de la escala con la valoración de “Existe y está documentado” que comprende el rango del 26% al 50%, es decir la mayor parte de los componentes evaluados se califican únicamente como “Existe y está documentado” debido a:

Se determinó que para efectos de lo dispuesto en el **4.1 Comprensión de la organización y de su contexto**, la empresa elaboró y documentó las herramientas de evaluación del FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), lo cual aporta elementos del contexto de la organización, sin embargo, es importante mencionar que la referida herramienta se enfocó al área de mercadeo, pero aporta algunos elementos relacionados a lo dispuesto en la norma ISO 9001:2015 según se detalla a continuación: De las fortalezas señala la oferta de precios accesibles y flexibilidad en las condiciones de pago y cero intereses, menciona que posee unas instalaciones amplias y nuevas con parqueo interno para quince vehículos y respecto del capital humano únicamente se limita a que el personal posee experiencia, pero no se refiere a las competencias. En relación a las oportunidades se enfatiza en el uso de las redes sociales, pero no se toman acciones para abordarlas, así mismo la tendencia a la utilización de ataúdes ecológicos. Con respecto a las debilidades se detectó la carencia de un laboratorio de Tanatología, lo cual se ha identificado como un aspecto interno relevante y de las amenazas se menciona como factor externo la alta delincuencia de la zona que dificulta que los vendedores y colectores puedan ejercer sus actividades sin temor a problemas.

En el contenido de la herramienta PESTE (Político-jurídico, económico, social, tecnológico y ecológico), se identifican los aspectos políticos-jurídicos como regulaciones sanitarias, incremento de impuestos y tarifas impositivas. En el ámbito económico se delimitan el incremento de las tasas de interés, poder adquisitivo de la población, tasas de desempleo, encarecimiento de servicios básicos y tasas de mortalidad; relativo al ámbito socio cultural, se identificaron que en El Salvador existe un alto porcentaje de mujeres cabezas de hogar, la población salvadoreña no muestra tendencia a la planificación de servicios funerarios y la reducción de la efectividad de la cobranza debido a la peligrosidad de las zonas, respecto del aspecto tecnológico la utilización de modelos y herramientas de negocios tecnológicos, finalmente en la parte ecológica se identifica una tendencia a la utilización de productos amigables con el medio ambiente.

La herramienta del FODA en su contenido es muy limitada dado que no aporta información completa del contexto, así mismo no señala los aspectos legales y regulatorios, no amplía la incidencia de los factores externos e internos y no se efectúa un seguimiento de su contenido, no obstante la herramienta PESTE aporta información más completa del contexto y aunque se han mejorado aspectos como la implementación del Punto Express para la recolección de los pagos no se encuentra evidencia documentada del seguimiento, por lo cual aunque la empresa posea las herramientas descritas y se encuentren documentadas, no satisfacen en su totalidad lo requerido en el 4.1.

Relativo al **4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas**, la empresa alcanzó una ponderación del 13%, dado que aunque posee conocimiento de las partes interesadas ya sea por relación comercial (acreedores), cumplimiento de regulaciones (Gobierno y municipalidad) así como de su entorno geográfico (vecinos), únicamente posee identificadas y documentadas los clientes mediante un listado y a los proveedores (contratos), pero no se encuentran clasificados de conformidad a su relevancia o injerencia, a excepción de los clientes que han clasificado como de emergencia y previsionales a los cuales se les realiza un seguimiento de su fidelidad. (No existe matriz de partes interesadas).

Respecto de las necesidades y expectativas de las partes interesadas, se acumula información de las observaciones realizadas por los clientes y es recopilada de la encuesta de la satisfacción del cliente.

La empresa poseía un alcance del Sistema de Gestión de Calidad según ejercicio realizado de un diagnóstico para la implementación de un SGC con base a la norma ISO 9001:2008, que les fue entregado a principios del año 2016, el cual no fue considerado, debido a que ISO publicó en septiembre de 2015 la nueva versión de la norma. A continuación, se detalla el alcance de la propuesta brindada "Implementación del Sistema de Gestión de Calidad aplicado a la prestación de servicios funerarios en emergencia de la Empresa Funerales "El Perdón" de acuerdo a la Norma ISO 9001:2008 salvo el apartado 8.3 "Diseño y Desarrollo de los Productos y Servicios" con sus componentes desde el 8.3.1 hasta el 8.3.6 y el componente 7.1.5.2 "Trazabilidad de las mediciones" del apartado 7 "Apoyo".

La ponderación del **4.3 Determinación del alcance del Sistema de Gestión de Calidad**, se ubicó en un 35% debido a que el alcance no especificaba la delimitación del servicio objeto del Sistema (desde-hasta) y no cumplía con el requisito de estar disponible y mantenerse como información documentada.

Es importante mencionar que el alcance determinado para el presente estudio correspondiente al servicio funerario en emergencia que inicia desde el traslado del cadáver del lugar del fallecimiento hasta la inhumación, excluyendo el proceso de Tanatopraxia (técnica de conservación temporal de cadáveres).

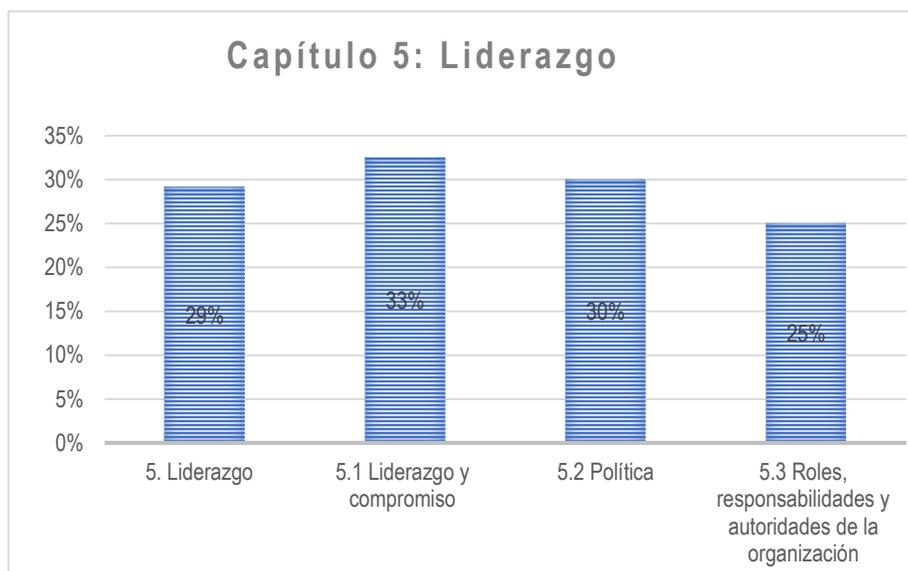
Finalmente dado que la empresa aún no ha establecido ni documentado un Sistema de Gestión de Calidad no es posible validar lo contenido en el **4.4 Sistema de gestión de Calidad y sus procesos**, sin embargo la empresa aplica de forma implícita procedimientos, herramientas y controles enfocados en la optimización del desempeño de la misma, existiendo un interés de la dirección por adoptar el Sistema de Gestión de Calidad según lo contenido en el norma ISO 90001:2015, evidencia de ello es la determinación del sistema descrita en el párrafo anterior.

5. RESULTADOS DE LOS REQUISITOS DEL CAPÍTULO 5 – LIDERAZGO

Tabla No. 7: Resultados del Capítulo 5 – Liderazgo

Descripción	Ponderación obtenida	Escala
5. Liderazgo	29%	Existe y está documentado
5.1 Liderazgo y compromiso	33%	Existe y está documentado
5.2 Política	30%	Existe y está documentado
5.3 Roles, responsabilidades y autoridades de la organización	25%	Existe

Gráfica No. 2: Resultados de los Requisitos del Capítulo 5 - Liderazgo



El capítulo 5 relativo al liderazgo alcanzó una ponderación del 29%, la cual se ubica dentro de la escala de existe y está documentado.

El numeral **5.1 Liderazgo y compromiso** obtuvo una ponderación del 33%, debido a que, aunque el Sistema de Gestión de Calidad no se encuentra documentado la alta dirección demuestra compromiso, evidencia de ello es lo contenido en el marco filosófico que se encuentra en el numeral 1.5 del presente trabajo, y algunos elementos que se retoman sobre el liderazgo y compromiso se encuentran en la visión donde la empresa se compromete a prestar de servicios funerarios de calidad, oportunos e integrales, garantizándole a los clientes confianza y solidez, en el fiel cumplimiento de todas las obligaciones contraídas, sin embargo no existe documentación sobre los roles y responsabilidades que tiene la alta gerencia con respecto al Sistema de Gestión de Calidad, pues al no haberlo implementado no hay compromiso al respecto. Dado que la empresa se dedica a la prestación de servicios funerarios tienen un enfoque alto hacia los clientes y a su satisfacción que constituye una prioridad para la organización, así mismo la empresa recibió una propuesta de política de calidad en el año 2016, pero no se implementó y existen otros requisitos que se cumplen de forma parcial.

La organización tiene definida su política de calidad dentro de su marco filosófico, la cual tiene como fin, única y exclusivamente, lograr la plena satisfacción de sus clientes al ver cumplidas sus

expectativas servicio tras servicio y es comunicada a los empleados de la empresa, por lo que el numeral **5.2 Política** se ponderó con un 30%, dado que la política de calidad es muy limitada en su contenido, por lo cual se debe replantear dicha política para implementarla dentro de la organización, así mismo en relación a la comunicación de la política de calidad no se realiza según lo requerido por la norma, ya que no se cuenta como información documentada.

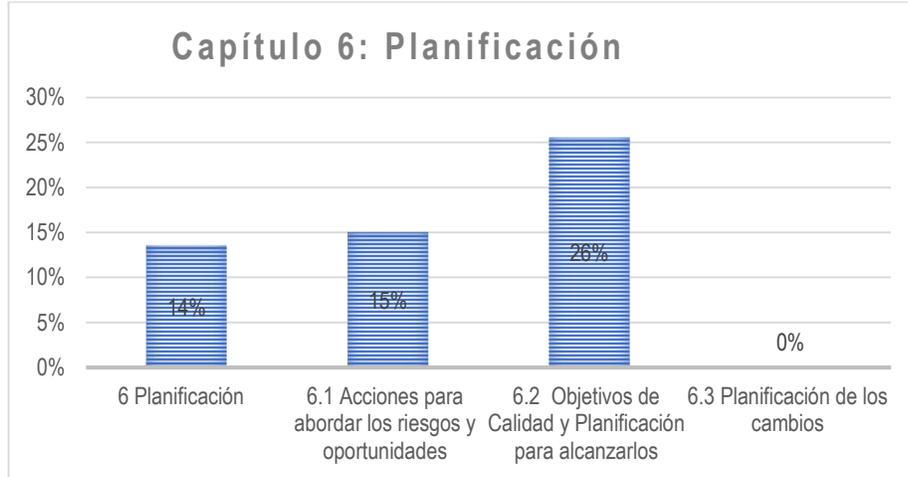
Respecto del numeral **5.3 los roles, responsabilidades y autoridades en la organización**, en cuanto al personal pertinente y de asignar la responsabilidad al aseguramiento de que el Sistema de Gestión de Calidad es conforme a los requisitos, es importante mencionar que, ya que no se ha implementado el Sistema de Gestión de Calidad no es posible validar la función de la alta dirección de asignar las responsabilidades en el sistema, además la empresa tiene un manual de puestos, pero se encuentra desactualizado, no obstante la dirección se asegura que se promueve el enfoque al cliente, así mismo dentro de los roles y responsabilidades que tienen los representantes de los procesos se encuentra brindar un servicio de calidad al cliente, por lo que se pondero con un 25%.

6. RESULTADOS DE LOS REQUISITOS DEL CAPÍTULO 6 - PLANIFICACIÓN

Tabla No. 8: Resultados del Capítulo 6 – Planificación

Descripción	Ponderación obtenida	Escala
6 Planificación	14%	Existe
6.1 Acciones para abordar los riesgos y oportunidades	15%	Existe
6.2 Objetivos de Calidad y Planificación para alcanzarlos	26%	Existe y está documentado
6.3 Planificación de los cambios	0%	Existe

Gráfica No. 3: Resultados de los Requisitos del capítulo 6 - Planificación



El capítulo 6 “**Planificación**”, que comprende las acciones para abordar riesgos y oportunidades, así como los objetivos de la calidad y la planificación para lograrlo y la planificación de los cambios, se ponderó con un porcentaje de 14%, el cual se ubica en la escala de medición como únicamente “Existe”, esto debido a que la empresa recibió una propuesta de diagnóstico de un SGC pero no fue considerado, no obstante posee algunos elementos que guardan relación con lo descrito en la norma según lo detallado a continuación:

En lo relativo al **6.1 acciones para abordar riesgos y oportunidades** y tomando como base el análisis efectuado al contexto de la organización y las necesidades y expectativas de las partes interesadas, ampliado en el numeral 4 del presente capítulo, la empresa Funerales “El Perdón” determinó algunos de los riesgos y oportunidades a abordar, algunos de ellos son:

Riesgos:

- Altos índices delincuenciales que dificultan la efectividad de la venta y cobranza domiciliar.
- Incremento de nuevos competidores.
- Incremento de las tasas de interés del financiamiento
- Regulaciones emergentes relativas a permisos sanitarios y exigencia de requisitos adicionales.

Oportunidades

- Auge de las redes sociales y plataformas de negocios tecnológicas

- Incremento de la tasa de homicidios en el país
- Migración al aspecto ecológico (preferencia de los consumidores y entes reguladores por productos amigables con el medio ambiente).

Dentro de la herramienta PESTE, se han definido algunas acciones para abordar los riesgos y oportunidades, tal como implementar un método de pago con Punto Express, con el propósito de minimizar el impacto de la peligrosidad de la zona, incrementando así la cobranza.

En el contenido del Plan de mercadeo se efectuó análisis de los competidores identificando los principales: Funerales Bendición de Dios, Funeraria Sagrada Familia y Funerales la Meditación, comparando con base a los servicios funerarios en previsión, sin embargo, no se especifica alguna acción a implementar.

Respecto de las oportunidades, se ha utilizado la promoción por medio de las redes sociales. En cuanto a las partes interesadas, la empresa se enfoca en el seguimiento del listado de clientes (pagos y quejas) y en el cumplimiento de las obligaciones que por relación comercial posee con los proveedores y entes reguladores. La empresa no elabora una matriz de las acciones a tomar para abordar riesgos y oportunidades, en razón de lo cual no es posible efectuar un seguimiento de los riesgos y oportunidades, por lo que no se realiza una medición del impacto de las acciones a tomar en cuanto a las deficiencias de los servicios.

Así mismo, se ponderó con un 26% el numeral **6.2 objetivos de la calidad y la planificación para lograrlos**, debido a que como se mencionó anteriormente la empresa recibió una propuesta de un diagnóstico del Sistema de Gestión de Calidad, pero no se implementó, por lo que existen objetivos de calidad, pero no se toman como referentes ni se efectúa seguimiento de los mismos.

Algunos objetivos son coherentes con la política de calidad en lo que se refiere al objetivo de satisfacer a los clientes externos.

Los objetivos se presentan con su medición, pero no se efectúan actualizaciones de los mismos, por lo que en relación al replanteamiento de la política de la calidad será necesario reformular los objetivos para que guarden coherencia con la nueva política de calidad.

Finalmente, la empresa si ha determinado algunos elementos que conllevan al cumplimiento de esos objetivos, ejemplo de ello es promociones para los clientes externos, con el propósito de incrementar la fidelización y satisfacción de los mismos.

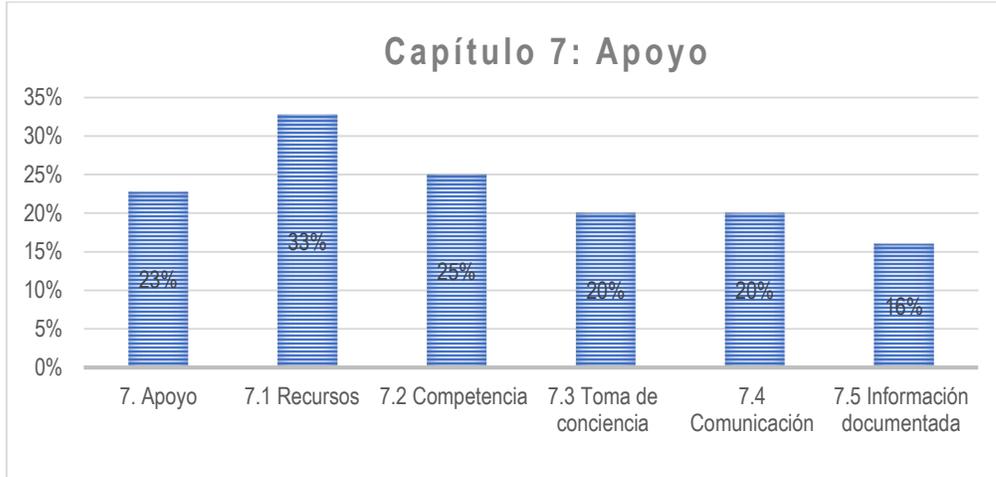
Lo contenido en el **6.3 Planificación de los cambios**, se pondero con 0% “no existe”, considerando que no se ha implementado el SGC, por lo que no se advierte evidencia de planificación de los cambios en el referido sistema por parte de la organización.

7. RESULTADOS DE LOS REQUISITOS DEL CAPÍTULO 7 – APOYO

Tabla No. 9: Resultados del Capítulo 7 – Apoyo

Descripción	Ponderación obtenida	Escala
7. Apoyo	23%	Existe
7.1 Recursos	33%	Existe y está documentado
7.2 Competencia	25%	Existe
7.3 Toma de conciencia	20%	Existe
7.4 Comunicación	20%	Existe
7.5 Información documentada	16%	Existe

Gráfica No. 4: Resultados de los Requisitos del Capítulo 7 - Apoyo



La ponderación alcanzada por la empresa en los requisitos del **capítulo 7 Apoyo**, el cual comprende Recursos, Competencia, toma de conciencia, comunicación, Información documentada es 23%, catalogado únicamente como existe, los resultados se presentan a continuación:

Respecto del numeral **7.1 Recursos**, que comprende Generalidades, Personas, Infraestructura, Ambiente para la operación de procesos, Trazabilidad de las mediciones y Conocimiento de la organización, se ponderó con el 33%, dado a que en relación a lo dispuesto en el numeral **7.1.1 Generalidades**, la empresa no ha designado recursos para un Sistema de Gestión de Calidad, pues no posee un sistema y no hay evidencia de destinar recursos para la implementación, sin embargo la empresa posee identificadas sus recursos y limitaciones, así mismo posee expectativas de lo que desea de los proveedores externos, siendo los principales, los que proveen los ataúdes, que se explicarán en un mayor detalle en el numeral 8.4.

En lo relativo al numeral 7.1.2 Personas, se estableció que debido a que la empresa no posee un Sistema de Gestión de Calidad no es posible determinar si se posee el recurso humano necesario para el eficaz desempeño del Sistema, sin embargo, si cuenta con el personal designado para el desempeño de las operaciones en la prestación de servicios y el control del proceso principal se encuentra centralizado en el propietario de la empresa.

En cuanto a la Infraestructura del numeral 7.1.3, las instalaciones de la empresa son relativamente nuevas y espaciosas, además cuenta con capillas acondicionadas con lo necesario para el proceso de velación, además se cumplen con los requisitos regulatorios, entre ellos se destaca la construcción de un baño para personas con capacidades especiales.

Es importante mencionar que la empresa carece de un laboratorio de Tanatología, no obstante, aún se encuentra en el proceso de aprobación de permisos para el funcionamiento.

Respecto del numeral 7.1.4. Ambiente para la operación de procesos, se identificó que posee iluminación y ventilación adecuada, las capillas mantienen aislado el ruido y el mobiliario representa comodidad para el desarrollo del servicio, cuentan con su respectivo aire acondicionado, así mismo las capillas poseen un cuarto de descanso para los familiares del fallecido.

En el numeral 7.1.5. Recursos de seguimiento y medición, se advierte que no le aplica este numeral por lo cual fue excluido del alcance y del diagnóstico. También es importante mencionar que el equipo de medición y sus requisitos no son aplicables para el presente diagnóstico dado que la utilización de equipos para el proceso de Tanatopraxia es subcontratado.

Del Conocimiento de la Organización según el numeral 7.1.6, se identificó que, posee conocimientos de cómo desarrollar el proceso del servicio funerario, los referidos conocimientos no se encuentran documentados y son divulgados de forma oral, por lo que no se encuentran disponibles, en igual forma se procede con las necesidades y tendencias cambiantes, dado que no se efectúan actualizaciones.

En cuanto al numeral **7.2 Competencia**, se ponderó con el 25% en la escala se ubica como “existe” en atención a que la empresa no posee el proceso de Recursos Humanos, que se encargue de medir la competencia del personal, sin embargo, se efectúan capacitaciones especialmente al personal de ventas en prenecesidad, respecto del personal encargado de ejecutar el servicio de velación únicamente reciben una inducción práctica, se determinó que no se realizan revisiones periódicas de las necesidades de capacitación y la documentación relacionada a las capacitaciones no se contiene en los expedientes del empleado.

El numeral **7.3 Toma de Conciencia**, alcanzó una ponderación del 20%, en atención a que en la empresa se difunde de forma oral que los servicios funerarios se presten de la mejor forma posible, por lo que la toma de conciencia de la contribución del personal por alcanzar las metas existe, sin embargo, al no tener una política ni objetivos de calidad, la concientización del personal no tiene cimientos sólidos y no advierten las implicaciones del incumplimiento de los requisitos del sistema.

Respecto del numeral **7.4 Comunicación**, tomando en consideración que la empresa no tiene un sistema de gestión implementado, no determina las formas de comunicación pertinentes al sistema relativo a qué, cuando, a quien, cómo y quién comunica, no obstante, se divulga dentro de la página web el marco filosófico, por lo que se ponderó con un 20% en cuanto a “existe”.

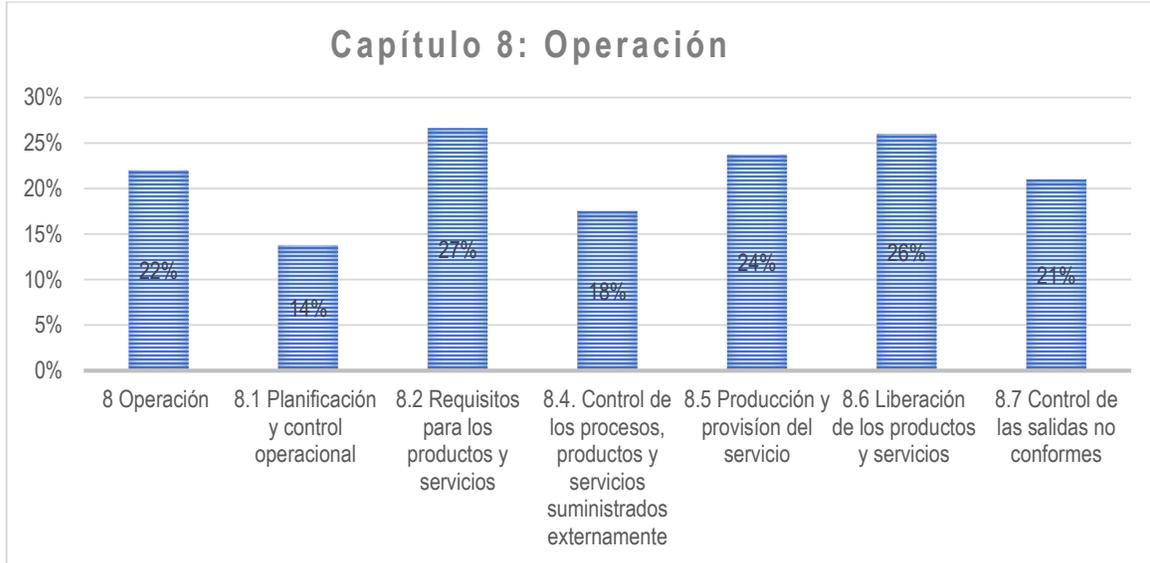
Finalmente, el numeral **7.5 Información Documentada**, se ponderó con 16%, dado que la empresa no posee un Sistema de Gestión de Calidad implementado, por lo que existe muy poca evidencia de información documentada relativa al sistema.

8. RESULTADOS DE LOS REQUISITOS DEL CAPÍTULO 8 – OPERACIÓN

Tabla No. 10: Resultados del Capítulo 8 – Operación

Descripción	Ponderación obtenida	Escala
8 Operación	22%	Existe
8.1 Planificación y control operacional	14%	Existe
8.2 Requisitos para los productos y servicios	27%	Existe y está documentado
8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	N/A	No aplica al Sistema de Gestión de Calidad
8.4. Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	18%	Existe
8.5 Producción y provisión del servicio	24%	Existe
8.6 Liberación de los productos y servicios	26%	Existe y está documentado
8.7 Control de las salidas no conformes	21%	Existe

Gráfica No. 5: Resultados de los Requisitos del Capítulo 8 - Operación



El **Capítulo 8 de Requisitos de Operación**, comprende la planificación y operativización de los productos y servicios, lo cual es fundamental y representa la mayor importancia para la satisfacción de los clientes. Este criterio se ponderó con el 22%, tomando en consideración que la empresa no posee implantado un sistema de gestión de calidad, sin embargo, se llevan a cabo diferentes actividades con el propósito de prestar a los clientes el servicio funerario lo mejor posible, según se detalla a continuación:

En el numeral **8.1 Planificación y Control Operacional**, alcanzó una ponderación del 14%, posicionado como “existe”, dado que la empresa posee un plan estratégico que se ha utilizado de guía en el funcionamiento general de las operaciones en la prestación del servicio funerario, sin embargo, no posee un sistema de gestión de calidad por lo cual no se da cumplimiento a lo descrito en la norma ISO 9001:2015, así mismo la salida de la planificación observada en el plan estratégico y operativos es muy limitada en su contenido y no supe las necesidades de las operaciones, en cuanto a los cambios planificados, ésta no realiza ningún control y no se toma ninguna acción para mitigar los riesgos, respecto al aseguramiento de que los procesos contratados externamente estén controlados, el proceso contratado externamente es el de Tanatopraxia, el cual se desarrolla en un laboratorio de tanatología con permisos de funcionamientos y se contrata a un experto preparador, por lo que únicamente controlan los aspectos cualitativos de la preparación y observaciones de los clientes en cuanto al aspecto (maquillaje y estética) y a la descomposición del cadáver antes del

periodo previsto, además se subcontrata al personal de servicio de atención en velaciones (encargados de atender a los acompañantes y distribuyen los alimentos que se sirven durante la velación), los cuales se controlan por el designado del turno de velación.

El numeral **8.2 Requisitos para los productos y servicios**, se ponderó con el 27% de cumplimiento debido a lo contenido en los numerales en los cuales se desagrega el numeral, como se detalla a continuación:

En cuanto a lo dispuesto en el numeral 8.2.1 Comunicación con el cliente se le entrega en primer instancia un tríptico con la información de los servicios previsionales y de emergencia, también dicha información se encuentra en las redes sociales oficiales y sitio web, además se especifican en los contratos de pre-necesidad de los servicios, los cuales son flexibles dado que se acoplan a las peticiones de los clientes, tales como velación en capilla o en el lugar solicitado, el tipo de música a utilizar durante la conducción del cadáver al cementerio, la determinación del altar atendiendo a la religión del cliente, entre otros y respecto de los servicios funerarios en emergencia se exponen los servicios al momento de la contratación. Así mismo, en cuanto a la retroalimentación existe un espacio en la página web para comentarios en el cual los clientes pueden dejar las quejas y sugerencias, sin embargo, los clientes utilizan más la vía telefónica para efectuar dichos comentarios.

Respecto del numeral 8.2.2. Determinación de los requisitos para los productos y servicios, dada la naturaleza de los servicios funerarios, la empresa se aseguró de solicitar los permisos de funcionamiento del establecimiento y principalmente la autorización del Ministerio de Salud para la prestación de servicios funerarios, correspondientes a sala de velación y venta de ataúdes, a excepción de la Tanatopraxia la cual es subcontratada y se tienen definidos los requisitos de los servicios funerarios ofrecidos en cuanto a que comprende el servicio (desde-hasta) la modalidad de pago, el lugar, etc. Es importante mencionar que los servicios son personalizables o adaptables en algunos requisitos, pero en su estructura medular incluyen la prestación estándar.

En cuanto al numeral 8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios, la organización ha asegurado que tiene los recursos necesarios para la prestación de los servicios funerarios ofrecidos, tales como infraestructura, mobiliario y equipo, no obstante, no se cuenta con una póliza

de seguro, lo cual constituye un riesgo, además la empresa siempre revisa los requisitos antes de fijar el contrato con los clientes, así mismo debido a que se poseen contratos flexibles para los servicios de pre-necesidad, al momento de la prestación de servicios algunos clientes requieren o solicitan adicionales a lo establecido en el contrato, sin embargo en ese momento se retroalimenta al cliente hasta resolver las inquietudes, las observaciones de los clientes se contienen en el expediente del cliente pero no en todas las ocasiones porque algunas veces son de forma verbal.

En el numeral 8.2.4 Cambios en los requisitos para los productos, se divulgan los cambios en los trípticos y actualizan los datos en las redes sociales, los requisitos pactados en los contratos no se cambian por lo que se respeta lo contenido.

El numeral **8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios** no aplica para el diagnóstico, debido a que el diseño y desarrollo de los servicios funerarios se retoma de la practica general del sector funerario, es decir los servicios funerarios prestados ya se encuentran diseñados por lo que la empresa no requirió diseño de los mismos.

La ponderación del numeral **8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente**, alcanzó una ponderación del 18% de cumplimiento debido a la valoración de los numerales que lo componen según se explica a continuación:

Las generalidades del numeral 8.4.1 relativas al aseguramiento de los procesos, productos y servicios suministrados externamente son conformes a los requisitos, para lo cual la empresa realiza una selección de proveedores con base a la experiencia de la dirección, para asegurarse de aspectos importantes como el diseño y variedad de los ataúdes adquiridos, el servicio de atención a los acompañantes y el servicio de Tanatopraxia, así mismo se realizan controles para verificar los productos y servicios suministrados externamente cumplan las expectativas de los clientes pero no existe documentación de respaldo.

En el 8.4.2 Tipo y Alcance del Control se identificó que posee un inventario suficiente de ataúdes para suplir las necesidades de los clientes, así mismo mantiene relaciones comerciales con más de un proveedor a fin de poder prestar el servicio oportunamente, efectuando controles los cuales,

aunque no se encuentran en el marco de un sistema de gestión de calidad contribuyen en gran medida en el suministro adecuado de los productos y servicios, sin embargo, dichos controles no se documentan.

Respecto de lo dispuesto en el numeral 8.4.3 Información para los proveedores externos, ésta les comunica a los proveedores los requisitos determinados para los productos y servicios, lo cual se desarrolla mediante correos electrónicos, llamadas y en reuniones personales, es importante mencionar que los proveedores proporcionan las cotizaciones respectivas y con base a ellas se especifican los requerimientos adicionales.

Se ponderó con 24% de cumplimiento el numeral **8.5 Producción y Provisión del Servicio**, con base a la evaluación de los componentes del numeral como se detalla a continuación:

En cuanto al 8.5.1 en virtud a implementar la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas, la empresa lo lleva a cabo por medio del responsable de cada proceso, quien se encarga de controlar la ejecución de los servicios.

Respecto de la trazabilidad contenida en el numeral 8.5.2, tienen identificadas las salidas de cada proceso, efectuando un seguimiento de la ejecución de los servicios funerarios y de la satisfacción del cliente, efectuando la medición de dicha satisfacción. Así mismo, ésta documenta la prestación del servicio por medio de los contratos y comprobantes de pago, así mismo dispone de formatos de entrega y retiro del mobiliario cuando el servicio se presta fuera de las instalaciones.

Relativo al 8.5.3 Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos, en virtud de la cual el cliente nos entrega el cadáver de su ser querido, se realiza la adecuada manipulación, preparación y conservación del mismo, durante la prestación del servicio hasta la inhumación del cadáver, los proveedores no otorgan la propiedad, dado que los productos y servicios proporcionados son definitivos.

También se efectúa la verificación del servicio prestado, asegurándose de la adecuada manipulación y conservación del cadáver entregado por el cliente, tal como lo describe el numeral 8.5.4 Preservación. Relacionado al numeral 8.5.5 Actividades posteriores a la entrega, se efectúa la

correspondiente entrega de la factura por los servicios prestados, se brinda asesoría de trámites legales como la emisión de la partida de defunción. Finalizado el servicio funerario se efectúa el retiro del mobiliario del lugar de velación. Sobre el control de los cambios de acuerdo al numeral 8.5.6, no se realizan muchos cambios debido a la flexibilidad de los servicios en cuanto a que se personalizan a conformidad del cliente, lo cual se documenta mediante la hoja de entrega del servicio.

La **liberación de los productos y servicios del numeral 8.6**, alcanzó una ponderación del 26% del cumplimiento, debido a que se asegura que el servicio funerario se ejecute conforme al contrato en el cual se detallan las especificaciones, así mismo al finalizar el servicio funerario se elabora la hoja de entrega del servicio que el cliente acepta a su satisfacción.

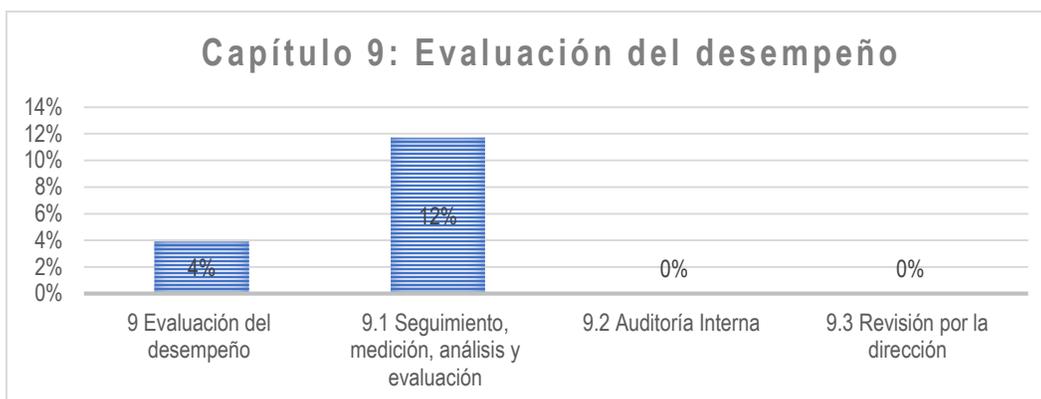
Finalmente, el numeral **8.7 Control de las salidas no conformes** se ponderó con un 21% de cumplimiento, debido a que únicamente se identifica la no conformidad al finalizar la provisión de los servicios, documentándose las inconformidades señaladas por los clientes, tales como oportunidad y puntualidad en el servicio, adecuada preparación del cadáver y prestación de los servicios acordados.

9. RESULTADOS DE LOS REQUISITOS DEL CAPÍTULO 9 - EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Tabla No. 11: Resultados del Capítulo 9 – Evaluación del desempeño

Descripción	Ponderación obtenida	Escala
9 Evaluación del desempeño	4%	Existe
9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación	12%	Existe
9.2 Auditoría Interna	0%	No existe
9.3 Revisión por la dirección	0%	No existe

Gráfica No. 6: Resultados de los Requisitos del Capítulo 9 - Evaluación del desempeño



El capítulo **9 Evaluación del desempeño**, que comprende el desarrollo de actividades para verificar el funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad se ponderó con un 4%, debido a que no posee un Sistema de Gestión de Calidad, por lo que no es aplicable la evaluación, sin embargo, la alta dirección realiza revisiones periódicas de la operativización de los servicios y los resultados esperados, por lo que no es congruente afirmar que no existe una evaluación del desempeño, según se detallan a continuación:

El numeral 9.1 Seguimiento, Medición, Análisis y Evaluación, se ponderó con un 12%, debido a que la alta dirección determina realizar evaluaciones de las ejecuciones de los servicios, así mismo se efectúa análisis de la satisfacción del cliente por medio de los resultados de las encuestas realizadas y se almacena en la base de datos.

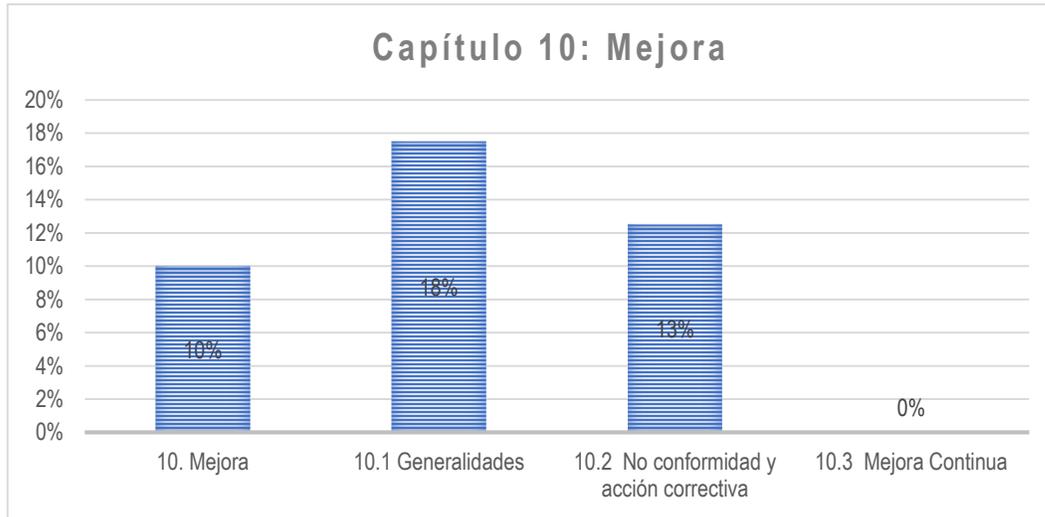
El numeral 9.2 Auditoría Interna se pondero con 0%, debido a que no se realiza auditorías, así mismo en el numeral 9.3 Revisión por la Dirección dado que no se realizan auditorías en consecuencia no hay revisión de la Dirección.

10. RESULTADOS DE LOS REQUISITOS DEL CAPÍTULO 10 – MEJORA

Tabla No. 12: Resultados del Capítulo 10 – Mejora

Descripción	Ponderación obtenida	Escala
10. Mejora	10%	Existe
10.1 Generalidades	18%	Existe
10.2 No conformidad y acción correctiva	13%	Existe
10.3 Mejora Continua	0%	No existe

Gráfica No. 7: Resultados de los Requisitos del Capítulo 10 - Mejora



El capítulo 10 Mejora se ponderó con un 10%, ubicado en la escala como “existe” debido a que, aunque la empresa no posee un sistema de gestiona de calidad, implementa acciones de mejora en los servicios funerarios según se detalla a continuación:

En el numeral 10.1 Generalidades, alcanzó una ponderación de 18%, debido a que la dirección implementa acciones para responder a quejas y observaciones de los clientes en cuanto a los servicios funerarios.

Respecto del numeral 10.2 No conformidad y Acción Correctiva se ponderó con el 13%, pues ésta reacciona ante una queja de no conformidad, específicamente salidas no conformes en la prestación de los servicios funerarios tomando las acciones pertinentes para corregirlas, pero no conserva evidencia de información documentada que lo respalde lo anterior.

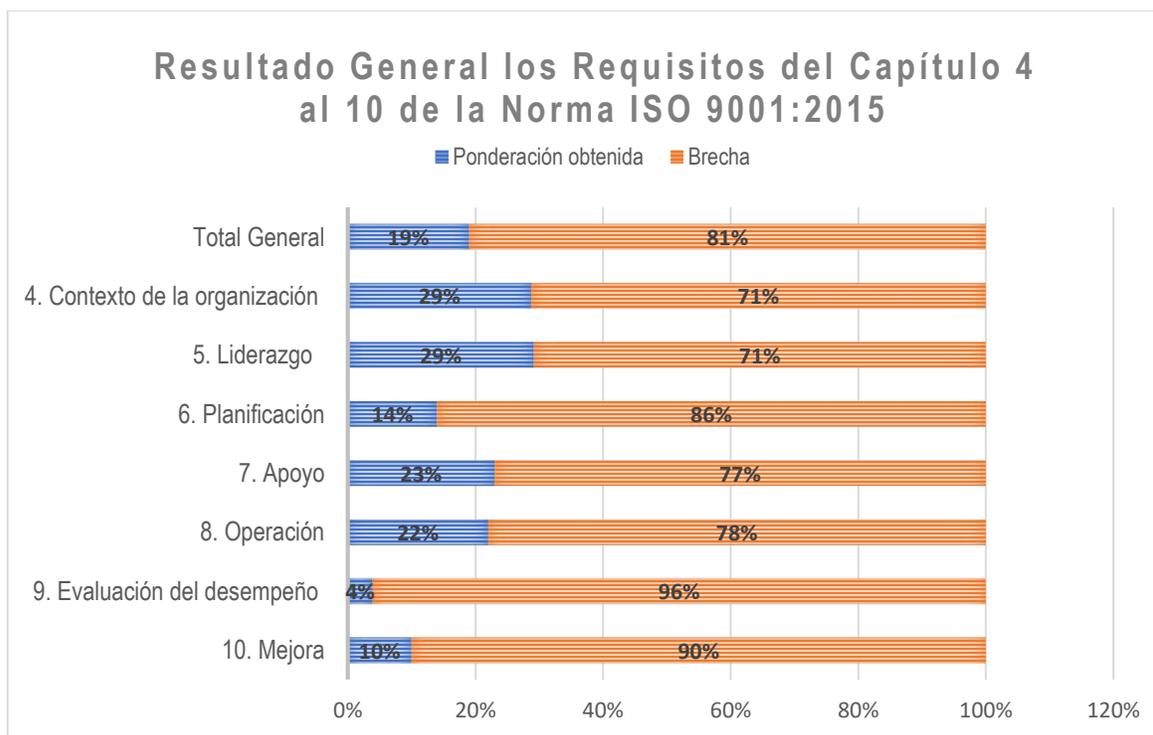
En el numeral 10.3 Mejora Continua, se ponderaron con el 0% debido a que no existen debido a que no existe un Sistema de Gestión de Calidad.

**11. RESULTADO GENERAL DE LOS REQUISITOS DEL CAPÍTULO 4 AL 10 DE LA
NORMA ISO 9001:2015**

Tabla No. 13: Resultado General de los Requisitos del Capítulo 4 al 10 de la Norma

Resultado Global	Ponderación obtenida	Escala
Total General	19%	Existe
4. Contexto de la organización	29%	Existe y está documentado
5. Liderazgo	29%	Existe y está documentado
6. Planificación	14%	Existe
7. Apoyo	23%	Existe
8. Operación	22%	Existe
9. Evaluación del desempeño	4%	Existe
10. Mejora	10%	Existe

Gráfica No. 8: Resultado General los Requisitos del Capítulo 4 al 10 de la Norma



Al revisar los datos obtenidos por capítulo se obtuvo que para el número 4 “Contexto de la Organización” el nivel general de cumplimiento alcanzado fue del 29%, siendo el numeral 4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas, el que obtuvo el menor nivel de cumplimiento con el 13% y el numeral 4.1 Comprensión de la organización y de su contexto, el que mayor grado de cumplimiento alcanzó con el 43%.

Respecto del capítulo número 5 “Liderazgo” el nivel general de cumplimiento alcanzado fue del 29%, siendo el numeral 5.3 Roles, responsabilidades y autoridades de la organización, el que obtuvo el menor nivel de cumplimiento con el 25% y el numeral 5.1 Liderazgo y compromiso, el que mayor grado de cumplimiento alcanzó con el 33%.

Con relación al capítulo número 6 “Planificación” el nivel general de cumplimiento alcanzado fue del 14%, siendo el numeral 6.3 Planificación de los cambios, el que obtuvo el menor nivel de cumplimiento con el 0% y el numeral 6.2 Objetivos de calidad y planificación para alcanzarlos, el que mayor grado de cumplimiento alcanzó con el 26%.

Referente al capítulo número 7 “Apoyo” el nivel general de cumplimiento alcanzado fue del 23%, siendo el numeral 7.5 Información documentada, el que obtuvo el menor nivel de cumplimiento con el 16% y el numeral 7.1 Recursos, el que mayor grado de cumplimiento alcanzó con el 33%.

Relativo al capítulo número 8 “Operación” el nivel general de cumplimiento alcanzado fue del 22%, siendo el numeral 8.1 Planificación y Control Operacional, el que obtuvo el menor nivel de cumplimiento con el 14% y el numeral 8.2 Requisitos para los productos y servicios, el que mayor grado de cumplimiento alcanzó con el 27%.

En relación al capítulo número 9 “Evaluación del desempeño” el nivel general de cumplimiento alcanzado fue del 4%, siendo los numerales 9.2 Auditoría Interna y 9.3 Revisión por la Dirección, los que obtuvieron el menor nivel de cumplimiento con el 0% cada uno y el numeral 9.1 Seguimiento, Medición, Análisis y Evaluación, el que mayor grado de cumplimiento alcanzó con el 12%.

Con respecto, al capítulo número 10 “Mejora” el nivel general de cumplimiento alcanzado fue del 10%, siendo el numeral 10.3 Mejora Continua, el que obtuvo el menor nivel de cumplimiento con el 0% y el numeral 10.1 Generalidades, el que mayor grado de cumplimiento alcanzó con el 18%.

12. RESULTADOS DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA EN LA GUIA DE ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL DE FUNERALES “EL PERDÓN”

A partir de la entrevista realizada al Gerente General de la empresa, se obtuvieron los siguientes resultados:

La Gerencia General no tiene claro la importancia de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, el principal factor de ello, es la falta de conocimiento sobre el tema, lo cual se refleja también en la mayoría de empleados. No obstante, la Gerencia General si tiene claro la importancia que tiene la calidad en la prestación de servicios funerarios. Así mismo, conoce los beneficios internos y externos que tendrá la empresa al implementar el Sistema de Gestión de Calidad, como lo son: La mejora sustancial en la calidad de los servicios funerarios, ahorro de tiempo, reducción de costos, mayor control administrativo y operativo, incremento del margen de utilidad, aumento de la satisfacción de los clientes y la diferenciación con respecto a la competencia. Ver anexo No. 2 Guía de entrevista al Gerente General de Funerales “El Perdón”.

13. RESULTADOS DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA EN LA GUIA DE OSERVACIÓN

Según los resultados de la observación realizada al procedimiento de prestación de servicios funerarios, se obtuvieron los siguientes:

Se observó que los empleados comunican al cliente la información relativa al servicio funerario, acordando los términos de la prestación del servicio funerario. Una vez definidos los términos del contrato, se realizó la actividad de recolección del cadáver, en la cual se observó que poseen los recursos necesarios para ejecutarla, pero no cuentan con los controles suficientes para brindar la trazabilidad al servicio funerario. Luego, se llevó a cabo la actividad de Tanatopraxia, en la cual no se pudo observar el procedimiento ya que es un servicio subcontratado por la empresa. Así mismo, no se observó que existiera un registro del control de calidad efectuado al recibir el fallecido por parte

del proveedor. En la etapa de velación en capilla se observó que la capilla estaba acorde a lo solicitado por el cliente, en cuanto a la decoración del altar y sala de velación. Con respecto al personal se observó que tiene la experiencia para atender a los dolientes y acompañantes, pero no existe un registro del control que realiza en cuanto a la atención a capilla. También se visualizó, en la etapa de inhumación que el personal realiza dicha actividad por medio de la experiencia, por lo cual se volvió a corroborar que no hubo un registró del personal que llevo a cabó la actividad. Ver anexo No. 3 Guía de observación al Procedimiento de Prestación de Servicio Funerario.

14. RESULTADOS DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA EMPRESA

Según los resultados de la encuesta realizada a los clientes de previsión y emergencia con el fin de obtener la medición de la calidad del servicio funerario recibido, se obtuvieron los siguientes análisis:

Más del 78% porcentaje de los encuestados percibe a la empresa con un mobiliario con apariencia moderna, instalaciones atractivas e idóneas al servicio contratado, así como accesibles o cercanas a ellos. También se alcanzó un porcentaje mayor al 95% en la percepción sobre la seguridad y confianza que tienen los clientes al contratar los servicios funerarios, atención personalizada y la comprensión de las necesidades específicas.

Con respecto al componente de la evaluación del personal que conforma la organización, los encuestados manifestaron con un porcentaje mayor al 75% que los empleados están debidamente uniformados o identificados, tienen empatía, brindan un servicio con excelencia y rapidez desde el primer contacto, así como la disposición y amabilidad hacia el cliente. El resultado obtenido es bueno, no obstante, este componente presenta un porcentaje considerable de desaprobación del cliente que la empresa debe de tomar en cuenta.

En relación a los resultados de las preguntas especializadas se determinó con un porcentaje mayor al 90% considera que los precios de los servicios funerarios son accesibles y acorde a los beneficios recibidos. También, se indago que las principales razones que llevaron al cliente a comprar un o más

servicios funerarios a Funerales “El Perdón” son la percepción que es una empresa responsable, confiable y de prestigio, la excelente atención y precios accesibles. Así mismo los métodos para adquirir nuevos clientes son por medio de la fuerza de ventas y las recomendaciones de familiares y amigos. Finalmente, los encuestados manifestaron con un 75% que les dieron seguimiento después de haber hecho uso de los servicios y con un 95% que recomendaría los servicios funerarios prestados por la empresa.

15. RESULTADO DEL DIAGNOSTICO GENERAL DE FUNERALES “EL PERDÓN”

Resultado del diagnóstico a la empresa Funerales “El Perdón” se identifica que el cumplimiento de las disposiciones de la norma ISO 9001:2015 alcanzó una ponderación del 19% y según la escala propuesta se sitúa en “existe”, lo que indica una brecha considerable y que denota la necesidad de la propuesta de la estructura documental que contribuirá a maximizar la eficiencia en la prestación de los servicios. Es importante mencionar que la empresa no posee implementado un Sistema de Gestión de Calidad y que las ponderaciones se basaron en las actividades y acciones que lleva a cabo la dirección con el propósito de incrementar la satisfacción de los clientes y como consecuencia aumentar las utilidades.

La información obtenida mediante la guía de entrevista y observación realizada a la empresa corresponde a lo identificado en los resultados del cuestionario, lo cual confirma las debilidades en la prestación de servicios y evidencia la ausencia de un Sistema de Gestión de Calidad.

CAPITULO IV: ESTRUCTURA DOCUMENTAL DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD PROPUESTO PARA FUNERALES “EL PERDÓN”

La estructura documental del Sistema de Gestión de Calidad propuesto para Funerales “El Perdón” será basado en la norma ISO 9001:2015 para que la empresa obtenga el soporte documental requerido por la norma al momento de implementar dicho Sistema de Gestión de Calidad.

Se presenta una matriz de documentación del Sistema de Gestión de Calidad propuesto para Funerales “El Perdón”, el significado de los niveles de la matriz son los siguientes:

Nivel 0: Manuales

Nivel 1: Procesos

Nivel 2: Procedimientos

Nivel 3: Instrucciones Técnica

ESTRUCTURA DOCUMENTAL DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD, ISO 9001:2015

Nivel	Tipo de Proceso	Código	Nivel 0 Manuales	Nivel 1 Procesos	Nivel 2 procedimientos	Nivel 3 Instrucción técnica	Requisito ISO 9001:2015	Anexo
0		MC-01	Manual de Gestión de Calidad				4.3, 4.4, 5.1 y 5.3	Cap. IV
1	Estratégico	PE-01		Proceso de Planeación Estratégica			4.1, 4.2 y 6.1 y 7.1	Anexo No. 6

Nivel	Tipo de Proceso	Código	Nivel 0 Manuales	Nivel 1 Procesos	Nivel 2 procedimientos	Nivel 3 Instrucción técnica	Requisito ISO 9001:2015	Anexo
2	Estratégico	PE-01-01			Procedimiento de Planeación Estratégica		4.1, 4.2 y 6.1 y 7.1	Anexo No. 7
2	Estratégico	PE-01-02			Procedimiento de Revisión por la Dirección		5.1 y 9.3	Anexo No. 8
1	Estratégico	GC-01		Proceso de Gestión de la Calidad			4.3, 4.4, 5.2, 5.3, 6.3, 8.1, 9.1, 9.2, 10.2 y 10.2	Anexo No. 9
2	Estratégico	GC-01-01			Procedimiento de Planificación del SGC		6.2, 6.3 y 8.1	Anexo No. 10
2	Estratégico	GC-01-02			Procedimiento de Gestión de Riesgos y Oportunidades		4.2 y 6.1	Anexo No. 11
2	Estratégico	GC-01-03			Procedimiento de Control de la Información Documentada		7.5	Anexo No. 12
2	Estratégico	GC-01-04			Procedimiento de Auditoría Interna		9.1 y 9.2	Anexo No. 13
2	Estratégico	GC-01-05			Procedimiento Acciones Correctivas y de Mejora		8.7, 9.1.3, 9.3.3, 10.2 y 10.3	Anexo No. 14
1	Clave	MV-01		Proceso de Mercadeo y Ventas			4.2, 8.1 y 8.2	Anexo No. 15

Nivel	Tipo de Proceso	Código	Nivel 0 Manuales	Nivel 1 Procesos	Nivel 2 procedimientos	Nivel 3 Instrucción técnica	Requisito ISO 9001:2015	Anexo
2	Clave	MV-01-01			Procedimiento de Ventas en Emergencia		4.2, 8.1 y 8.2	Anexo No. 16
2	Clave	MV-01-02			Procedimiento de Satisfacción al cliente		8.2.1, 9.1.2 y 9.3.2	Anexo No. 17
2	Clave	MV-01-03			Procedimiento de Gestión de Quejas, Reclamos, Sugerencias y Felicitaciones		8.2.1, 9.1.	Anexo No. 18
1	Clave	SF-01		Proceso de Prestación de Servicio Funerario			8.2.3, 8.2.4, 8.5, 8.6 y 8.7	Anexo No. 19
2	Clave	SF-01-01			Procedimiento de Prestación de Servicio Funerario		8.5, 8.5, 8.6 y 8.7	Anexo No. 20
3	Clave	SF-01-01-01				Instrucción técnica para el traslado del fallecido	8.5, 8.5, 8.6 y 8.7	Anexo No. 21
3	Clave	SF-01-01-02				Instrucción técnica de velación en capilla	7.1.2, 7.2, 7.3, 7.4 y 8.5	Anexo No. 22
3	Clave	SF-01-01-03				Instrucción técnica para el servicio de inhumación	8.5, 8.6 y 8.7	Anexo No. 23
3	Clave	SF-01-01-04				Instrucción técnica de Tanatopraxia	8.5.3, 8.6	Anexo No. 24

Nivel	Tipo de Proceso	Código	Nivel 0 Manuales	Nivel 1 Procesos	Nivel 2 procedimientos	Nivel 3 Instrucción técnica	Requisito ISO 9001:2015	Anexo
1	Apoyo	CC-01		Proceso de Gestión de Créditos y Cobros			7.3	Anexo No. 25
1	Apoyo	DC-01		Proceso de Gestión de Compras			8.4	Anexo No. 26
2	Apoyo	DC-01-01			Procedimiento de Selección y Evaluación de Proveedores		8.4.2 y 8.4.3	Anexo No. 27
3	Apoyo	DC-01-01-01				Instrucción técnica para el control del proveedor de Tanatopraxia	8.4.2 y 8.4.3	Anexo No. 28
1	Apoyo	TH-01		Proceso de Gestión del Talento Humano			7.1.2, 7.2, 7.3 y 7.4	Anexo No. 29
2	Apoyo	TH-01-01			Procedimiento de Capacitación		7.1.2, 7.2, 7.3 y 7.4	Anexo No. 30
2	Apoyo	TH-01-02			Procedimiento de Evaluación del Desempeño		7.1.2, 7.2, 7.3 y 7.4	Anexo No. 31
1	Apoyo	GF-01		Proceso de Gestión Financiera			7.1.1	Anexo No. 32

	MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	Código: MC-01
		Fecha de revisión: 15 de junio de 2018
		Versión: 01

**MANUAL DE SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD DE FUNERALES “EL PERDÓN” CON BASE
A LA NORMA ISO 9001:2015**

1. Objeto y campo de aplicación

Este manual de calidad tiene por objeto establecer y difundir la estructura del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) de Funerales “El Perdón”. Se adopta un modelo basado en procesos para el desarrollo, implementación y mejora de la eficacia del SGC, para aumentar la satisfacción del cliente, aplicando a todos los procesos la metodología para la mejora continua de “Planificar-Hacer-Verificar-Actuar”. Este documento se estructura siguiendo los apartados de la norma internacional ISO 9001:2015.

2. Referencias normativas

A continuación, se colocan algunas normas o documentos, que se consultaron en su totalidad o parcialmente, debido a que se consideraron indispensables para la aplicación de este manual de Sistema de Gestión de Calidad de Funerales “El Perdón”, siendo estas:

ISO 9000:2015, Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario.

ISO 9001:2015, Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos.

ISO 31000:2018, Gestión del Riesgo — Principios Directrices.

3. Términos y definiciones

Para los fines de este manual de Sistema de Gestión de Calidad, se aplican los términos y definiciones incluidos en la Norma ISO 9000:2015.

SGC: Sistema de Gestión de Calidad

	MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	Código: MC-01
		Fecha de revisión: 15 de junio de 2018
		Versión: 01

4. Contexto de la organización

4.1 Comprensión de la organización y del contexto

Funerales “El Perdón”, es una empresa familiar de origen salvadoreño, nació el mes de septiembre del año 2002. Se encuentra ubicada en Calle al Volcán, Finca Santa Eduviges número 4, Mejicanos, San Salvador, lugar donde tiene instaladas las oficinas, bodegas y capillas de velación para prestar los servicios funerarios a nuestros clientes.

Funerales “El Perdón” cuenta con dos líneas de servicios las cuales son: Los **servicios funerarios preventivos** adquiridos bajo contrato, en los que el cliente cancela mensualmente una cuota de forma anticipada hasta cubrir la totalidad del valor del servicio, para ser utilizados posteriormente y los **servicios funerarios de emergencia** los cuales se brindan en atención a la necesidad inmediata del cliente, por el deceso del ser querido, la forma de pago es de contado. Para la determinación del contexto de la empresa se tiene el procedimiento de planeación estratégica (PE-01-01).

Visión

- ✓ Ser la empresa líder en el mercado salvadoreño, en la prestación de servicios funerarios de calidad, garantizándole a nuestros clientes confianza y solidez, en el fiel cumplimiento de todas las obligaciones contraídas.

Misión

- ✓ Satisfacer de manera oportuna las necesidades de nuestros clientes y público en general, brindando servicios funerarios, en todo tiempo y en todo momento por nuestro staff de servicio.

Valores

- ✓ **Respeto al cliente:** Actuamos con sensibilidad y empatía para apoyar y acompañar a nuestros clientes.

	MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	Código: MC-01
		Fecha de revisión: 15 de junio de 2018
		Versión: 01

- ✓ **Integridad Profesional:** Sentido de pureza, siendo honestos, leales, responsables y fieles a los principios de nuestra empresa, convirtiéndolos en un modelo de conducta capaz de transmitir confianza y credibilidad en nuestra actitud.
- ✓ **Servicio:** Vocación destinada a satisfacer las necesidades de los clientes.
- ✓ **Lealtad:** No defraudar a quienes han depositado su confianza y su fidelidad en nosotros
- ✓ **Responsabilidad:** Cumplir con las obligaciones contraídas por la empresa en la prestación de los servicios ofrecidos.

4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

El cliente se define como aquel que se le brinda un servicio funerario, por lo cual nuestros clientes pueden ser personas naturales, jurídicas, estar dentro del territorio salvadoreño o fuere de este. Dentro del procedimiento de gestión de riesgos y oportunidades (GC-01-02), se encuentra la ficha de clientes y partes interesadas, la cual sirve para definir quiénes son nuestros clientes y partes interesadas. Así mismos se encuentra en dicho procedimiento el análisis del contexto interno y el contexto externo de la empresa.

4.3 Determinación del alcance del Sistema de Gestión de Calidad

Alcance del Sistema de Gestión de Calidad:

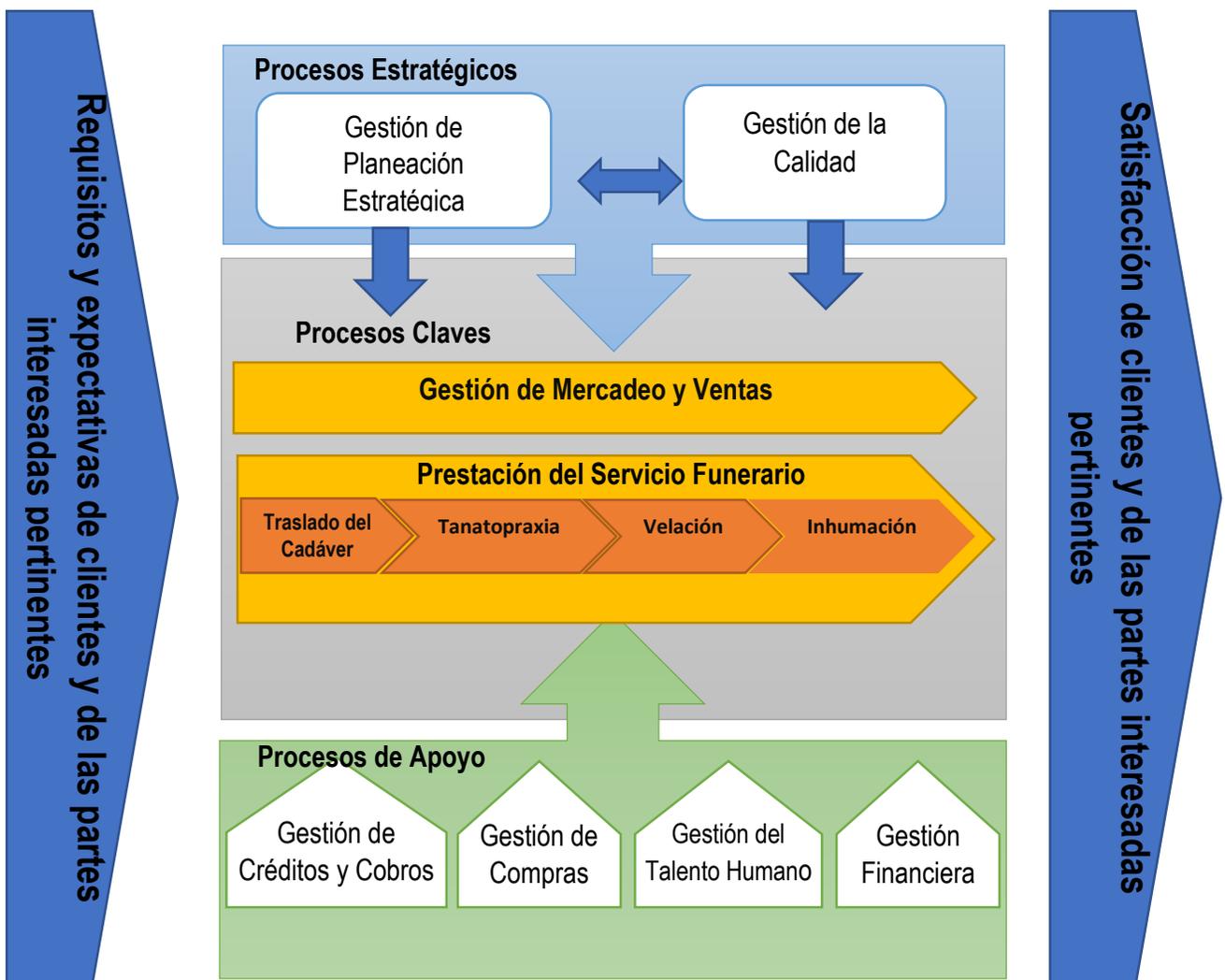
Implementación del Sistema de Gestión de Calidad aplicado a la prestación de servicios funerarios de emergencia de la Empresa Funerales "El Perdón", que comprende desde el traslado del cadáver del lugar del fallecimiento hasta la inhumación, de acuerdo a los requisitos de la norma ISO 9001:2015 salvo el apartado 7.1.5 "Recursos de seguimiento y medición" con sus componentes 7.1.5.1 y 7.1.5.2, pues no lleva a cabo dichas actividades, y el apartado 8.3 "Diseño y Desarrollo de los Productos y Servicios" con sus componentes desde el 8.3.1 hasta el 8.3.6, ya que no lo lleva a cabo la empresa .

	MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	Código: MC-01
		Fecha de revisión: 15 de junio de 2018
		Versión: 01

4.4 Sistema de Gestión de Calidad y sus procesos

La empresa ha determinado los procesos necesarios para su Sistema de Gestión de Calidad de acuerdo con la Norma ISO 9001:2005. Esto incluye no sólo los procesos para la prestación de servicios, sino también los procesos necesarios para la implementación eficaz del sistema gestión de calidad evidenciado en el mapa de proceso que se presenta a continuación:

Figura No. 4: Mapa de Procesos del Sistema de Gestión de Calidad de Funerales “El Perdón”



Fuente: Elaboración propia

	MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	Código: MC-01
		Fecha de revisión: 15 de junio de 2018
		Versión: 01

Funerales “El Perdón”, tiene un sistema de gestión documentado para apoyar la operación de sus procesos y tener la confianza de que los procesos se realizan según lo planificado.

5. Liderazgo

5.1 Liderazgo y compromiso

5.1.1 Generalidades

La Alta Dirección de Funerales “El Perdón” es el principal responsable en el desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de Calidad, así como de la mejora continua del mismo. Para asegurar esto, la alta dirección comunica a todos los empleados, mediante los canales establecidos, la necesidad de satisfacer, determinar y cumplir las necesidades de los clientes del sistema.

La Alta Dirección es responsable de asignar y gestionar los recursos necesarios para implantar este Sistema de Gestión de Calidad y de revisarlo periódicamente para verificar si se están alcanzando los objetivos y la política de calidad, además del buen funcionamiento del sistema.

5.1.2 Enfoque al cliente

En Funerales “El Perdón”, el enfoque al cliente, es una de las partes más importantes que se hace hincapié. Esto se demuestra en el cuidado que pone al seleccionar a los proveedores y el personal que realiza la prestación de los servicios funerarios, además el jefe de la organización debe mostrar día a día las evidencias de que la estrategia organizacional va enfocada a cumplir con los requisitos y expectativas del cliente, de acuerdo con lo establecido en los puntos 8.2.1 y 9.1.2 de este manual.

5.2 Política de la Calidad

5.2.1 Establecimiento de la política de la calidad

La alta dirección, tiene establecida y documentada una Política de la Calidad, incluye el compromiso con el cumplimiento de requisitos y la mejora continua del SGC.

	MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	Código: MC-01
		Fecha de revisión: 15 de junio de 2018
		Versión: 01

La política de calidad es la siguiente:

“En Funerales “El Perdón” estamos comprometidos en satisfacer los requerimientos y expectativas de nuestros clientes y partes interesadas, con una gestión basada en confiabilidad, responsabilidad, servicio y excelencia en cada uno de nuestros servicios funerarios de conformidad con los requisitos legales aplicables, a través de la optimización de recursos, la prevención de los riesgos, con personal competente y comprometido con la mejora continua”.

5.2.2 Comunicación de la política de la calidad

La organización se compromete a divulgar la política de calidad por medio de la comunicación en las reuniones de trabajo y proceso de inducción, con el fin de crear una cultura de calidad. Así mismo, las mejores vías de comunicación son la colocación de rótulos en diferentes áreas de la organización, las redes sociales, trípticos, flyers y la página web para dar a conocer la política de calidad.

5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización

Funerales “El Perdón” ha establecido las relaciones que adoptarán el personal del SGC, las cuales se resumen en el organigrama propuesto. Las responsabilidades y autoridades se encuentran definidas y consignadas en las descripciones de cargos de cada empleado.

La Alta Dirección ha designado como su representante al Gestor de Calidad, delegando en dicha persona la autoridad y responsabilidad para, con independencia de sus otras responsabilidades, asegurar que se ponen en práctica permanente los requisitos de la Norma ISO 9001:2015. El representante deberá:

- ✓ Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de Calidad.
- ✓ Informar a la alta dirección del desempeño del Sistema de Gestión de Calidad y de cualquier necesidad de mejora.

	MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	Código: MC-01
		Fecha de revisión: 15 de junio de 2018
		Versión: 01

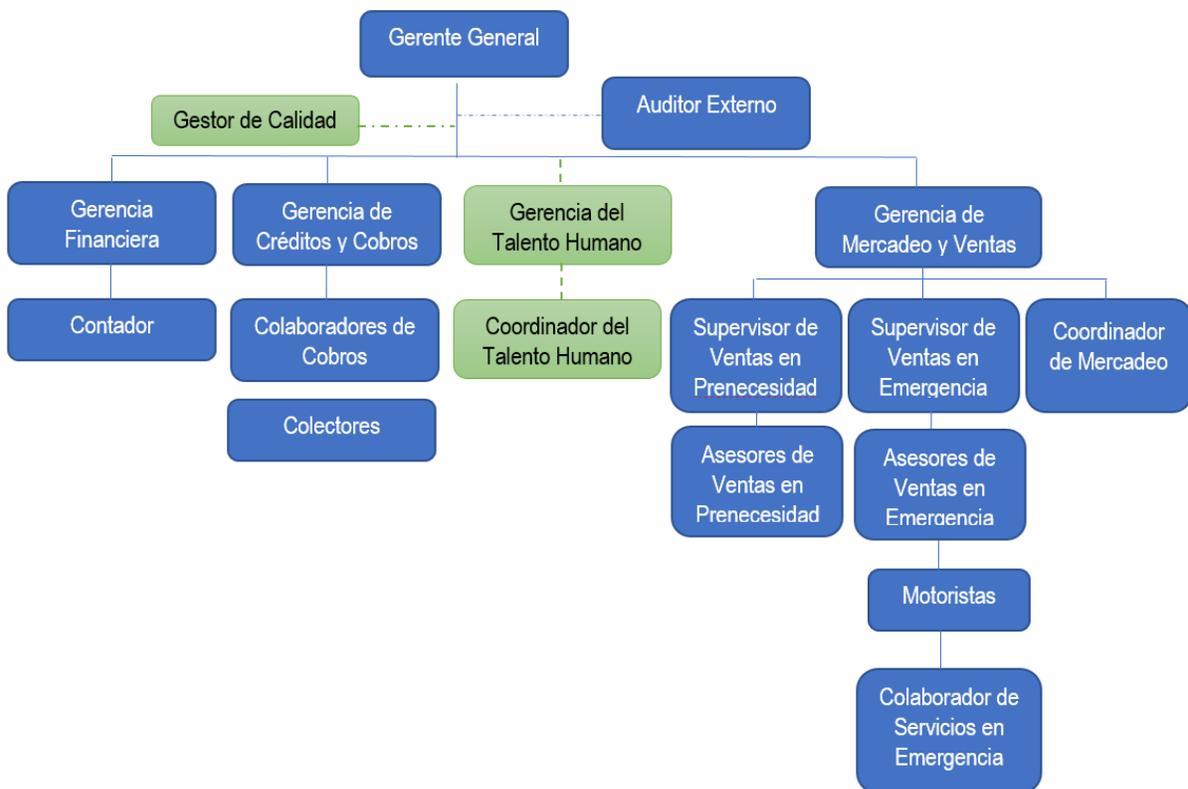
- ✓ Dar seguimiento al programa anual de auditorías internas de calidad.
- ✓ Asegurar la resolución a tiempo de las acciones correctivas.
- ✓ Propiciar la toma de acciones para abordar riesgos y oportunidades.
- ✓ Asegurar la promoción de la toma de conciencia de los requisitos de los clientes en todos los niveles de la organización.

Se han incorporado nuevos puestos dentro de la empresa con el fin de dar cumplimiento a los requisitos de mencionada norma.

El primer puesto incorporado es el Gestor de Calidad, quien tiene como principal responsabilidad, la implementación del SGC en la empresa. Así mismo se incorpora el área de Gestión del Talento Humano conformada por el Gerente y Coordinador de Talento Humano.

A continuación, se presente el nuevo organigrama de Funerales “El Perdón”.

Figura No. 5: Estructura Organizativa de Funerales “El Perdón” con el SGC



Los cargos en verde son los propuestos y que se recomienda contratación.

Fuente: Elaboración propia

	MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	Código: MC-01
		Fecha de revisión: 15 de junio de 2018
		Versión: 01

6. Planificación

6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades

Para llegar a obtener los logros de los objetivos estratégicos establecidos, la empresa en su planificación de gestión de calidad ha tomado en cuenta los requisitos de los apartados 4.1 “Comprensión de la organización y de su contexto” y 4.2 “Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas” de la norma ISO 9001: 2015 y determinado los riesgos y oportunidades que es necesario abordar en todos nuestros procesos, las cuales se encuentran en el procedimiento de gestión de riesgos y oportunidades (GC-01-02), con el fin de:

- a) asegurar que el Sistema de Gestión de Calidad pueda lograr sus resultados previstos;
- b) aumentar los efectos deseables;
- c) prevenir o reducir efectos no deseados;
- d) Establecer la filosofía de mejora continua en todos sus procesos.

6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos

La alta dirección, establece los objetivos de la calidad, los cuales son medibles, coherentes con la política de calidad, además son relevantes para la conformidad de los servicios funerarios brindados para alcanzar la satisfacción del cliente. A continuación, se describen los objetivos de calidad y en el procedimiento de planificación del SGC (GC-01-01), se muestra el formato de la planificación de los objetivos de calidad.

Objetivo de calidad	Meta
1. Incrementar la satisfacción de los clientes a través de la mejora continua de los procesos de prestación de servicios funerarios en capilla y el cumplimiento de los requisitos de calidad.	Mínimo 80% según la encuesta de satisfacción de clientes

	MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	Código: MC-01
		Fecha de revisión: 15 de junio de 2018
		Versión: 01

2. Aumentar las ventas a través del incremento de la cartera de clientes, para lograr un crecimiento empresarial sostenible y rentable.	Mínimo 10%
3. Disminuir las salidas no conformes en la prestación de servicios funerarios	Mínimo 20%
4. Mejorar las competencias y compromiso del capital humano por medio de programas de capacitación y concientización para aumentar su desempeño.	Incremento del 10%

6.3 Planificación de los cambios

Los cambios en el sistema de gestión de calidad deben ser autorizados por la alta dirección y deben realizarse en forma planificada.

Se debe registrar en él, cada documento del SGC, el propósito del cambio y sus consecuencias potenciales. La alta dirección lo aprobará o no el. Para aprobarlo, deberá asegurarse de la integridad del Sistema de Gestión de Calidad luego de la aplicación, dispondrá los recursos necesarios y de ser necesario, asignará o reasignará las responsabilidades y autoridades que correspondan. Según se define en los procedimientos de planificación del SGC (GC-01-01) y revisión por la dirección (PE-01-02).

7. Apoyo

7.1 Recursos

7.1.1 Generalidades

Funerales “El Perdón” ha identificado y proporcionado los recursos necesarios para implantar y mantener el Sistema de Gestión de Calidad, mejorar continuamente su eficacia y aumentar la satisfacción de los clientes mediante el cumplimiento de sus requisitos.

7.1.2 Personas

Funerales “El Perdón” proporciona las personas necesarias para la implementación eficaz SGC y todas las actividades de sus procesos, todo esto es para garantizar la satisfacción del cliente.

	MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	Código: MC-01
		Fecha de revisión: 15 de junio de 2018
		Versión: 01

En la planilla, la empresa tiene en total 45 personas encargadas de ejecutar las diversas funciones de la organización. La Alta Dirección se asegura que los miembros del Sistema de Gestión de Calidad, que realicen actividades que afecten la conformidad con los requisitos de los servicios, sean competentes con base en su adecuada formación, experiencia y habilidades, según se define en el proceso de gestión del talento humana (TH-01) y sus procedimientos de capacitación (TH-01-01) y evaluación de desempeño (TH-01-02).

7.1.3 Infraestructura

La alta dirección es la principal responsable de identificar las necesidades en infraestructura, equipos, software, hardware y otros servicios, los cuales son abordados en la reunión de revisión del Sistema de Gestión de Calidad, así como las reuniones periódicas de los responsables de los procesos y las sugerencias del personal. Con el fin de lograr la conformidad con los requisitos de los servicios funerarios en cada uno de los procesos y procedimientos identificados, con base a la normatividad vigente, de esta manera se asegura la continua adecuación de la infraestructura, como son instalaciones, espacios de trabajo y equipo de trabajo. Se dispone de los procedimientos de revisión por la dirección (PE-01-02) y proceso de compras (DC-01).

7.1.4 Ambiente para la operación de los procesos

Las necesidades en cuanto a mejora y mantenimiento de las condiciones requeridas para la ejecución de aquellas actividades que afectan a la calidad del servicio prestado a los clientes, son determinadas por los responsables de cada proceso y analizadas durante la revisión del sistema a fin de asegurar su adecuación en todo momento.

En el caso que se detecte la necesidad de un ambiente específico para algún proceso, Funerales “El Perdón” realizará las gestiones pertinentes para asegurar ese ambiente de trabajo.

7.1.5 Recursos de seguimiento y medición

7.1.5.1 Generalidades

7.1.5.2 Trazabilidad de las mediciones

	MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	Código: MC-01
		Fecha de revisión: 15 de junio de 2018
		Versión: 01

No son aplicables al alcance del SGC, pues la utilización, medición y calibración de equipos para el proceso de Tanatopraxia es subcontratado, y la empresa no cuenta con otros el equipo de medición.

7.1.6 Conocimientos de la organización

Se cuenta con el conocimiento plasmado en la información documentada de su Sistema de Gestión de Calidad, tales como, procesos, procedimientos e instructivos. De igual forma se encuentra en el registro de los diferentes informes, políticas y análisis de estadísticas anuales elaborados por las diferentes áreas.

Así mismo, se evita la pérdida de conocimiento, manteniendo una baja rotación e incentiva al capital humano a la adquisición de conocimiento por parte de la organización, también se promueve el intercambio de experiencias aprendidas en los años de trabajo y en reuniones de trabajo donde se comparte dicho conocimiento.

7.2 Competencia

La competencia y la formación están definidas por el proceso de gestión de talento humano, quien, determinada en los perfiles de puesto para los niveles de personal operativo, mandos medios y superiores, se tienen actividades establecidas para definir la competencia necesaria del personal que realiza funciones que afectan a la calidad, proporciona formación o toma las acciones necesarias para satisfacer las necesidades identificadas y evaluar la eficacia de las acciones tomadas. Estas actividades se relacionan con el procedimiento de capacitación (TH-01-01). La validación de las competencias del personal se realiza por medio del procedimiento de evaluación de desempeño (TH-01-02).

7.3 Toma de conciencia

Funerales “El Perdón” tiene actividades definidas para asegurar que el personal es consciente de la pertinencia e importancia de las actividades que realiza y de cómo contribuye al logro de los objetivos del mismo. Estas actividades son: capacitaciones, talleres de sensibilización, integración y liderazgo, entre otras, con el fin que cada miembro del SGC deba de ser consciente de:

	MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	Código: MC-01
		Fecha de revisión: 15 de junio de 2018
		Versión: 01

- a) Cumplir la política de calidad y objetivos de calidad.
- b) Su contribución a la eficacia del sistema de gestión de calidad, incluyendo los beneficios de rendimiento, mejora de la calidad, y las consecuencias de que no cumplan con los requisitos del sistema de gestión de calidad.

El proceso de concientización del rol que cumple cada empleado con respecto al Sistema de Gestión de Calidad, se evidencia a través de la retroalimentación y el desarrollo individual y de equipo que se evalúa anualmente con la evaluación de desempeño.

7.4 Comunicación

La empresa asegura la eficiente comunicación entre las distintos departamentos y procesos de la organización para la difusión de la política de calidad, requerimientos de los clientes y partes interesadas, objetivos de calidad y demás documentación del Sistema de Gestión de Calidad.

Se cuenta con el sitio de Dropbox en el cual se encuentra la información correspondiente al Sistema de Gestión de Calidad, el sitio web, redes sociales charlas y correos informativos, en donde se publica la política y objetivos de calidad, así como los logros y acciones relevantes en el desempeño del Sistema de Gestión de Calidad. Así mismo, material impreso visible dentro de las instalaciones de la funeraria.

7.5 Información documentada

7.5.1 Generalidades

El SGC de Funerales “El Perdón” incluye la información requerida por la Norma ISO 9001: 2015, necesaria para la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.

La empresa debe establecer y mantener información documentada para:

- ✓ Los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad y su aplicación se han definido en el documento denominado “Mapa de Procesos” y son los identificados como: estratégico, claves y de apoyo.

	MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	Código: MC-01
		Fecha de revisión: 15 de junio de 2018
		Versión: 01

- ✓ La secuencia e interacción de estos procesos se muestran en el documento identificado como “Caracterización de Procesos”.
- ✓ Otros procedimientos, instructivos y registros necesarios para la eficacia del SGC.

7.5.2 Creación y actualización

La empresa establece el procedimiento de control de la información documentada (GC-01-03), el cual determina el creación y actualización de todos los documentos y registros que integran el SGC. Este control define lo siguiente:

- ✓ Aprobación de los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión.
- ✓ Revisión y actualización de la documentación cuando sea necesaria su aprobación nuevamente.
- ✓ Asegura que se identifican los cambios y el estado de revisión actual de los documentos.
- ✓ Asegura que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso.
- ✓ Asegura la legibilidad de los documentos y su fácil identificación.

7.5.3 Control de la información documentada

Todos los documentos del Sistema de Gestión de Calidad son controlados de acuerdo con el procedimiento de control de la información documentada (GC-01-03). Este procedimiento define el proceso para:

- ✓ Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión.
- ✓ Revisar, actualizar y aprobar los documentos.
- ✓ Asegurar que se identifiquen los cambios y el estado de revisión de los documentos.
- ✓ Garantizar que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentren disponibles en los puestos de trabajo.

Adicionalmente, el Sistema de Gestión de Calidad establece y mantiene los registros necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad con los requisitos.

	MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	Código: MC-01
		Fecha de revisión: 15 de junio de 2018
		Versión: 01

8. Operación

8.1 Planificación y control operacional

Funerales “El Perdón” planifica, implementa y controla sus procesos a través de diferentes actividades tendientes a la determinación de los requisitos de los productos y servicios, el funcionamiento de los procesos, incluyendo los recursos necesarios para su normal funcionamiento, y los criterios de aceptación de las salidas de esos procesos.

La planificación de cada proceso del Sistema de Gestión de Calidad se determina durante la revisión del sistema, teniendo en cuenta los objetivos, la política de calidad y los requisitos de los demás procesos. La planificación y control operacional se gestionan por medio del procedimiento de planificación del Sistema de Gestión de Calidad (GC-01-01).

8.2 Requisitos para los productos y servicios

La empresa se asegura, a través de las revisiones por la Dirección, actividades de control y auditorías internas, de mantener la capacidad para cumplir con los requisitos de los productos y servicios dentro del alcance.

8.2.1 Comunicación con el cliente

Funerales “El Perdón” proporciona a los clientes la información relativa a los servicios funerarios que ofrece, por medio del personal y sus canales de comunicación en respuesta a consultas o solicitudes. Esta información se expresa en los catálogos de los servicios funerarios, folletería, redes sociales, sitio web y correo electrónico.

Las comunicaciones que se obtengan tanto de las visitas de los asesores de venta, como por medio de consultas telefónicas o el sitio web, incluidas las quejas y reclamos, se gestionan por medio del procedimiento de Gestión de Quejas, Reclamos, Sugerencias y Felicitaciones (MV-01-03).

	MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	Código: MC-01
		Fecha de revisión: 15 de junio de 2018
		Versión: 01

8.2.2 Determinación de los requisitos para los productos y servicios

El Sistema de Funerales “El Perdón” dispone del proceso de mercadeo y ventas (MV-01), por medio del cual se identifican los requisitos especificados por los clientes, aquellos que no son establecidos, pero que son necesarios para la prestación del servicio. Así mismo, se tienen en cuenta los requisitos normativos y reglamentarios que aplican.

8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios

Funerales “El Perdón” lleva a cabo una revisión antes de comprometerse a suministrarle servicios funerarios a un cliente, por medio de los requisitos legales y reglamentarios aplicables a dichos servicios.

La empresa se asegura de la resolución en las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o solicitud de compra y los expresados previamente por medio de la confirmación de los contratos y solicitudes de compra firmadas y selladas con visto bueno de parte del cliente. Así mismo, la empresa dispone del proceso de mercadeo y ventas (MV-01), mediante el cual se asegura que los requisitos de los servicios funerarios quedan definidos, que concuerdan con los requisitos del cliente y que se tiene capacidad para cumplir con ellos.

8.2.4 Cambios en los requisitos para los productos y servicios

La empresa se asegura que cuando se cambian los requisitos para los servicios funerarios, la información documentada pertinente se modificada, y que los clientes y partes interesadas pertinentes son conscientes de los requisitos modificados.

8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios

8.3.1 Generalidades

8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo

8.3.3 Entradas para el diseño y desarrollo

	MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	Código: MC-01
		Fecha de revisión: 15 de junio de 2018
		Versión: 01

8.3.4 Controles del diseño y desarrollo

8.3.5 Salidas del diseño y desarrollo

8.3.6 Cambios del diseño y desarrollo

Este apartado 8.3 de la norma, no aplica debido a que Funerales “El Perdón”, no diseña productos o servicios funerarios, pues éstos son retomados de la practica general del sector funerario ya que debido a la madurez que tiene dicho sector, la empresa no considera necesario el diseño y desarrollo de nuevos servicios funerarios.

8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente

8.4.1 Generalidades

Los productos y servicios que sean comprados o contratados a proveedores externos y que estén destinados a incorporarse dentro de los productos y servicios de Funerales “El Perdón”, o a formar parte de un proceso de la empresa, o sean entregados directamente a los clientes en nombre de Funerales “El Perdón”, deben estar controlados. A través del proceso de gestión de compras (DC-01), se asegura que los productos y servicios adquiridos cumplen los requisitos de compra especificados.

8.4.2 Tipo y alcance del control

A través del procedimiento de selección y evaluación de proveedores (DC-01-01) se definen los métodos de control de los productos y servicios suministrados. Dentro de los productos y servicios más relevantes que son suministrados externamente, se encuentran los ataúdes, capillas de otras funerarias y el servicio de Tanatopraxia, para este último existe un contrato para la prestación de dicho servicio.

8.4.3 Información para los proveedores externos

La información que el Sistema de Gestión de Calidad brinda a sus proveedores y aliados estratégicos, cumple con los lineamientos institucionales de las políticas definidos por el proceso de gestión de compras.

	MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	Código: MC-01
		Fecha de revisión: 15 de junio de 2018
		Versión: 01

Los proveedores que sean calificados como aptos para suministro sólo podrán seguir incluidos en el listado de proveedores aprobados con autorización expresa de la Gerencia General o en el caso de que fueran los únicos proveedores en el mercado para un producto o servicio en particular.

8.5 Producción y provisión del servicio

8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio

El Sistema de Gestión de Calidad de Funerales “El Perdón” ha documentado el proceso de prestación de servicio funerario (SF-01), mercadeo y ventas (MV-01) y gestión del talento humano (TH-01) para planificar y llevar a cabo la prestación del servicio funerario bajo condiciones controladas. Estas condiciones controladas incluyen:

- ✓ La disponibilidad de información que describa las características de los servicios.
- ✓ La disponibilidad de información que permita el seguimiento y medición.
- ✓ La implementación de actividades de liberación, entrega del servicio.

Los procesos se consideran validados si se han desarrollado conforme al proceso de prestación de servicio funerario (SF-01).

8.5.2 Identificación y trazabilidad

En la producción y la prestación del servicio, la organización identifica éste de manera única por medios adecuados a través de toda su realización. En cada actividad del proceso de prestación de servicio funerario se tiene identificado a través del registro del nombre y firma del empleado que ha realizado la actividad, por este medio se identifica y se puede obtener la trazabilidad en la etapa en la que se encuentra mediante la ficha de seguimiento correspondiente a cada actividad, así como el estado en que se encuentra con respecto a los requisitos de medición y seguimiento. Así mismo nuestra flota de vehículos posee un Sistema de Posicionamiento Global (GPS), que permite brindar la ubicación exacta de nuestra flota de vehículos.

	MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	Código: MC-01
		Fecha de revisión: 15 de junio de 2018
		Versión: 01

8.5.3 Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos

La principal propiedad de los clientes que maneja Funerales “El Perdón”, es el cuerpo del fallecido, para lo cual se solicita la autorización al cliente para transportarlo y manipularlo según los términos establecidos en la negociación.

Su uso, preservación y manejo están regulados por la norma técnica para establecimientos que manipulan cadáveres y el Ministerio de Salud. Además, existe un protocolo interno para garantizar el uso adecuado por medio del procedimiento de prestación de servicio funerario (SF-01-01) y la instrucción técnica para el servicio de inhumación. Así mismo, la Tanatopraxia realizada al fallecido es realizada por un proveedor externo, en el cual se tiene un contrato de prestación de servicios dentro del cual se estipula el control que se brindará al proveedor.

8.5.4 Preservación

El registro se mantiene en forma permanente y contiene las características del servicio funerario prestado, los cambios que se hubieran producido y los controles que se efectuaron durante y después de la prestación del servicio.

La gestión de la preservación del cadáver se gestiona por medio del seguimiento y control que se realiza a través del proceso de prestación de servicio funerario (SF-01).

8.5.5 Actividades posteriores a la entrega

Funerales “El Perdón” determina el alcance de las actividades posteriores a la entrega que se requieren, considerando:

- a) Los requisitos legales y reglamentarios, como lo es la emisión de factura de consumidor final o provisión de copias de la misma para trámites legales pertinentes.
- b) Asesoría en tramites como partida de defunción, reintegro de gastos funerarios de instituciones como el Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS), etc.
- c) Recolección de equipo de mobiliario al cliente después de realizada la inhumación o el novenario.

	MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	Código: MC-01
		Fecha de revisión: 15 de junio de 2018
		Versión: 01

8.5.6 Control de los cambios

La organización revisa y controla los cambios no-planificados esenciales para la producción y prestación del servicio funerario en la medida necesaria, para asegurar la continuidad de la conformidad con los requisitos especificados, asimismo, retienen la información documentada que describe los resultados de la revisión de los cambios, el personal que autoriza el cambio y de cualquier acción necesaria.

8.6 Liberación de los productos y servicios

Funerales “El Perdón” implementa las disposiciones planificadas, en las etapas adecuadas, para verificar que se cumplen los requisitos de los servicios funerarios. La liberación de los servicios se establece a partir de los requisitos definidos para cada uno de ellos. El proceso de prestación de servicio funerario (SF-01) se relaciona con la prestación del mismo y su liberación.

8.7 Control de las salidas no conformes

Dado que Funerales “El Perdón” provee servicios, las salidas no conformes sólo pueden ser identificadas durante o después de la provisión del mismo, por lo cual se ha establecido el procedimiento de acciones correctivas y de mejora (GC-01-05), mediante el cual se establecen los requisitos y parámetros de control de las salidas no conformes. De igual forma, se gestiona las no conformidades e incumplimientos detectados con respecto a los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad.

9. Evaluación del desempeño

9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación

9.1.1 Generalidades

La empresa monitorea permanentemente la percepción de los clientes respecto al grado con que se satisfacen sus requisitos y se cumplen sus necesidades y expectativas. Para ello, hay actividades regulares y no regulares.

	MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	Código: MC-01
		Fecha de revisión: 15 de junio de 2018
		Versión: 01

Entre las no regulares cabe citar a las comunicaciones espontáneas de los clientes, recibidas por cualquier medio (telefónica, correo electrónico, redes sociales, etc.) ya sea por quejas o por felicitaciones, así como la información que aportan los asesores de venta quienes tienen contacto directo con los clientes, establecido en el procedimiento de Gestión de Quejas, Reclamos, Sugerencias y Felicitaciones (MV-01-03)

Así mismo, se verifica la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados, mediante el seguimiento y en su caso medición de estos, según queda establecido en el proceso de gestión de la calidad (GC-01).

9.1.2 Satisfacción del cliente

Como una de las medidas del desempeño del Sistema de Gestión de Calidad, la empresa realiza el seguimiento de la información relativa a la percepción de los clientes con respecto al cumplimiento de los requisitos, basándose en la retroalimentación de los mismos recibida en procedimiento de satisfacción al cliente (MV-01-02).

9.1.3 Análisis y evaluación

Funerales “El Perdón” determina, recopila y analiza los datos generados en el Sistema de Gestión, desde la planificación, operación y esfuerzos de mejora para evaluar donde pueden realizarse mejoras continuas del Sistema de gestión de calidad.

Los responsables de los distintos procesos del sistema están encargados de recopilar y analizar los datos para identificar oportunidades de mejora en el Sistema de Gestión de Calidad, a través de los indicadores de gestión y los indicadores de cumplimiento de los objetivos de calidad.

De igual forma, anualmente, se realiza una autoevaluación en la que se analiza el logro de los objetivos y metas definidos con respecto al plan estratégico de la empresa.

	MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	Código: MC-01
		Fecha de revisión: 15 de junio de 2018
		Versión: 01

9.2 Auditoría interna

Se ha establecido el procedimiento de auditoría interna (GC-01-04), en el que se indica la metodología a seguir para verificar que el Sistema de Gestión de Calidad es conforme con los requisitos internos, de los clientes y de la norma ISO 9001:2015.

9.3 Revisión por la dirección

9.3.1 Generalidades

La alta dirección debe revisar el Sistema de Gestión de Calidad de la organización a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continuas con la dirección estratégica de la organización.

La Alta Dirección revisa el Sistema de Gestión de Calidad por lo menos una vez al año, para asegurar su continua efectividad y evaluar la necesidad de implementar cambios al sistema incluyendo la política y objetivos de calidad con el fin de mejorar los servicios y aumentar la satisfacción de los clientes y partes interesadas. Esta revisión se lleva a cabo según el procedimiento de revisión por la Dirección (PE-01-02).

9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección

Los principales insumos provienen de los informes de Auditoría Interna, la retroalimentación del cliente (encuestas, análisis de motivos de anulación, observaciones, entre otros), acciones correctivas, y de mejora, el análisis de los indicadores que miden el cumplimiento de los objetivos de calidad planteados por la Dirección y la evaluación de las acciones definidas en revisiones anteriores.

Son elementos de entrada para esta revisión:

- ✓ Los cambios en el contexto interno o externo de la empresa.
- ✓ El análisis de datos, en particular: la satisfacción del cliente, la retroalimentación de las partes interesadas, el cumplimiento de los objetivos de la calidad, el desempeño de los procesos, la

	MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	Código: MC-01
		Fecha de revisión: 15 de junio de 2018
		Versión: 01

conformidad de los productos y servicios, las no conformidades y acciones correctivas surgidas de ellas, los resultados del seguimiento y medición, los resultados de las auditorías internas y externas, el desempeño de los proveedores externos.

- ✓ Condiciones de infraestructura necesarias para responder a los objetivos de calidad y adecuación de los recursos.
- ✓ Necesidad de formular nuevos objetivos o de eliminar o reformular los existentes.
- ✓ Si existe la necesidad de efectuar cambios en el Sistema de gestión de calidad, incluyendo la política de calidad.
- ✓ Las acciones de mejora al Sistema de Gestión de Calidad.

9.3.3 Salidas de la revisión por la dirección

Los resultados de la Revisión por la Alta Dirección incluyen las decisiones y acciones asociadas a:

- ✓ La mejora del Sistema de gestión de calidad y sus procesos;
- ✓ La mejora en la prestación servicio funerario en relación con los requisitos del cliente;
- ✓ Las necesidades de asignación de recursos.

10. Mejora

10.1 Generalidades

La organización evalúa las oportunidades de mejora e implementan las acciones necesarias para cumplir con los requisitos y mejorar la satisfacción del cliente, incluyendo:

- a) La mejora de los procesos para prevenir no conformidades.
- b) La mejora de servicios para satisfacer los requisitos actuales y previstos.
- c) La mejora de resultados del SGC.

	MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	Código: MC-01
		Fecha de revisión: 15 de junio de 2018
		Versión: 01

10.2 No conformidad y Acciones Correctivas.

Funerales “El Perdón” ha establecido el procedimiento de auditoría interna (GC-01-04), mediante el cual se asegura que todo incumplimiento en cuanto a los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad es registrado. Posteriormente y basándose en el procedimiento de acciones correctivas y de mejora (GC-01-05), estas incidencias son analizadas y corregidas para determinar acciones que eviten futuras concurrencias.

10.3 Mejora continua

Funerales “El Perdón” tiene como compromiso la mejora continua a partir de las herramientas del sistema: la Política y los Objetivos de Calidad, los resultados de las auditorías internas, las acciones tomadas y todos los datos que se analizan en la revisión por la Alta Dirección y el proceso de gestión de la calidad, en las que se determinan principalmente las propuestas de mejora por medio del procedimiento de acciones correctivas y de mejora (GC-01-06).

Elaboró	Revisó	Aprobó
Cargo: Desarrollador del SGC Fecha: 18/07/2018	Cargo: Gestor de Calidad Fecha: 23/07/2018	Cargo: Gerente General Fecha: 24/07/2018

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

1. El nivel de cumplimiento de la empresa en relación a cada capítulo de la Norma ISO 9001:2015, corresponde a una brecha de incumplimiento global del 81% en comparación a los requisitos que la norma establece, siendo el capítulo 9 Evaluación del desempeño, el que menor grado de cumplimiento obtuvo y los capítulos: 4 Contexto de la Organización y 5 Liderazgo, los que mayor grado de cumplimiento obtuvieron con el 29%. Lo cual indica la necesidad de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.
2. Se determinó que la organización no cuenta con la documentación exigida por la referida norma referente a los procesos y procedimientos, así como la política y objetivos de calidad, los cuales no se encuentran disponibles.
3. Dado que la empresa no cuenta con la documentación exigida e implementara por primera vez la norma ISO citada, se elaboró el Manual de Calidad como guía de referencia para el SGC.
4. Dentro del mapa de procesos propuesto para Funerales El Perdón, se incluyeron los procesos estratégicos, claves y de apoyo, identificándose dentro de la empresa que se encuentran implantados parcialmente el proceso estratégico de Gestión de Planeación Estratégica, de los procesos claves: la Prestación del Servicio Funerario y Gestión de Mercadeo y Ventas, y de los procesos de apoyo: Gestión de Créditos y Cobros, Gestión de Compras y Gestión Financiera, por lo que dichos procesos se estructuraron y alinearon a los requisitos de la norma ISO 9001:2015. Así mismo, se incorporó en la propuesta los procesos estratégicos de Gestión de la Calidad y el proceso de apoyo de Gestión del Talento Humano.
5. Derivado de los procesos que no se encuentran implantados o se encuentran de forma parcial, se identificó la necesidad de implantarlos y fortalecer los existentes, como consecuencia de ello, surgen nuevas responsabilidades en el marco del Sistema de Gestión de Calidad

propuesto, correspondientes al Gestor de la Calidad para el proceso estratégico de Gestión de la Calidad y Gerente y Coordinador del Talento Humano, para el proceso de apoyo: Gestión del Talento Humano.

Recomendaciones

1. Presentar a la Alta Dirección de Funerales El Perdón y a las diferentes gerencias, la propuesta de la estructura documental con base en la norma ISO 9001:2015, para su revisión, análisis y aprobación, con el propósito de incrementar la competitividad de la empresa.
2. Desarrollar acciones para implementar el Sistema de Gestión de Calidad con base a la Norma ISO 9001:2015 propuesto para Funerales El Perdón, tales como la difusión, elaboración de presupuesto de implementación, cronograma de actividades y capacitación, incluyendo temas relacionados a gestión por proceso, auditorias del SGC, pensamiento basado en riesgos, mejora, evaluación por competencia y conocimiento.
3. Priorizar las acciones para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad y la implementación de la estructura documental de los capítulos que más bajo nivel de cumplimiento obtuvieron en el diagnóstico, tales como el capítulo 9 Evaluación del desempeño, Capítulo 10 Mejora y Capítulo 6 Planificación, lo cual se describe en el Manual de Calidad propuesto.
4. Debido a la implantación del Sistema de Gestión de Calidad y a la introducción del proceso estratégico de Gestión de Calidad, así como el proceso de apoyo Gestión del Talento Humano, se debe realizar una reestructuración del organigrama con el propósito de establecer el responsable de la ejecución de los procesos incorporados, es decir se sugiere la promoción de un empleado para Gestor de Calidad o contratación externa del mismo para el proceso estratégico de Gestión de la Calidad y la contratación de un Gerente y Coordinador del Talento Humano para el proceso de apoyo Gestión del Talento Humano.

5. Respecto del fortalecimiento de los procesos existentes tales como el proceso estratégico Gestión de Planeación estratégica, el proceso de apoyo Gestión de compras y principalmente el proceso clave de la Prestación de Servicios Funerarios, se debe realizar una actualización de la organización para que paulatinamente se incorpore la propuesta documental.
6. Actualizar el Manual de Puestos y Funciones en relación al Sistema de Gestión de Calidad, incluyendo los puestos de Gestor de Calidad y Gerente y Coordinador del Talento Humano propuestos.
7. Realizar seguimiento de la implantación del Sistema de Gestión de Calidad, midiendo el impacto de la mejora dentro de Funerales El Perdón y el cumplimiento de los objetivos de calidad planeados.

Bibliografía

a) Libros

- Camisón, C., Cruz, S. & González, T. (2006). Gestión de Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas, Madrid: Pearson Educación.
- Cuatrecasas, L., (2010) Gestión Integral de la Calidad: Implantación, Control y Certificación. 2ª Ed. Barcelona: Profit Editorial.
- Duran, M. (1992) Gestión de Calidad. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Gryna F., Chua R. & DeFeo J. (2007). Método Juran. Análisis y planeación de la calidad. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández, S., Fernández, C. & Baptista, L. (2014). Metodología de la Investigación. 6° ed. México: Mc Graw Hill.

- Roger J. Best (2007). Marketing Estratégico. 4° ed. Madrid: Pearson Educación.

b) Normas y trabajos de graduación

- Chavarría Argueta, D. J. & Martínez Duran, J. C. (2017). Estructura documental de un Sistema de Gestión de Calidad en base a la norma ISO 9001:2008 en la organización Industrias Miguel Ángel, S.A. de C.V. (Tesis de Maestría). Universidad de El Salvador, Ciudad Universitaria, El Salvador.
- Cruz de Gutiérrez, A. E. & Guidos Moreno, B. E. (2017). Consultoría sobre estructura documental de un Sistema de Gestión de Calidad en base a la norma ISO 9001:2008 para la Cámara de Artesanos de El Salvador (CASART). (Tesis de Maestría). Universidad de El Salvador, Ciudad Universitaria, El Salvador.
- ICONTEC, Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación ICONTEC. Sistemas de Gestión de la Calidad - Fundamentos y Vocabulario ISO 9000. Colombia, 2015-09-23.
- ICONTEC, Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación ICONTEC. Sistemas de Gestión de la Calidad - Requisitos. ISO 9001. Colombia, 2015-09-23.
- ICONTEC, Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación ICONTEC. Directrices para la Auditoría de los Sistemas de Gestión. ISO 19011. Colombia, 2012-02-22.
- ICONTEC, Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación ICONTEC. Gestión del Riesgo. Principios Directrices. ISO 31000. Colombia, 2011-02-18.

c) Sitios web consultados

- Funerales “El Perdón”. (2018). Recuperado de <http://www.funeraleselperdon.com.sv/>
- Organización Internacional de Estandarización. ISO 9001:2015. (2018). Recuperado de <http://www.iso.org/>

- Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE), (10/10/2018) Recuperado de <https://www.conamype.gob.sv/temas-2/ley-mype/>
- Dirección General de Estadísticas y Censos. (2018). Clasificación Industrial (CIU). Recuperado de <http://aplicaciones.digestyc.gob.sv/>
- Quara Consulting & Training. (2018). Cinco pasos para obtener la certificación ISO 90012015 Recuperado de <http://www.quaragroup.com>
- Portalcalidad. (2018). Control de la información documentada. Recuperado de <http://www.portalcalidad.com/foros/>
- Universidad Católica Los Ángeles Chimbote. (2016). Manual de Procesos. Recuperado de <http://www.uladech.edu.pe>

Anexos

Anexo No. 1 Cuestionario sobre los requisitos de la Norma ISO 9001:2015

Criterio de la Norma ISO 9001:2015		Valor de Escala				
		0%	1-25%	26-50%	51-75%	76-100%
4. Contexto de la organización		29%				
4.1 Comprensión de la organización y de su contexto		43%				
1	¿Funerales “El Perdón” determina las cuestiones externas e internas que son pertinentes para el propósito y su dirección estratégica y que afecten a su capacidad para lograr los resultados previstos de su SGC?			45%		
2	¿Funerales “El Perdón” realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre las cuestiones internas y externas?			40%		
4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas		13%				
3	¿Funerales “El Perdón” determina:					
	a) Las partes interesadas que son pertinentes al SGC b) Los requisitos pertinentes de estas partes interesadas para el SGC?		25%			
4	¿Se realiza seguimiento y la revisión de la información sobre estas partes interesadas y sus requisitos?	0%				
4.3 Determinación del alcance del Sistema de Gestión de Calidad		35%				
5	¿Funerales “El Perdón” determina los límites y la aplicabilidad del SGC para establecer su alcance?			30%		
6	¿Funerales “El Perdón” determina el alcance considerando:					
	a)- las cuestiones externas e internas indicadas en el apartado 4.1		25%			
	b)- los requisitos de las partes interesadas, indicados en el apartado 4.2. c)- los productos y servicios de Funerales “El Perdón”?					
7	¿Funerales “El Perdón” aplica todos los requisitos de la norma si son aplicables en el alcance determinado al SGC?			45%		
8	¿El alcance del SGC está disponible y se mantiene como información documentada?		25%			
9	¿En el alcance se establece los tipos de servicios cubiertos, y se proporciona la justificación para cualquier requisito de esta norma, que Funerales “El Perdón” determine que no es aplicable para el alcance de su SGC?			50%		
4.4 Sistema de Gestión de Calidad y sus procesos		25%				
10	¿Funerales “El Perdón” establece, implementa, mantiene y mejora continuamente un Sistema de Gestión de Calidad, incluido sus procesos necesarios y sus interacciones?			40%		

Criterio de la Norma ISO 9001:2015		Valor de Escala				
		0%	1-25%	26-50%	51-75%	76-100%
11	¿Funerales “El Perdón” determina los procesos necesarios para el SGC y su aplicación a través de la empresa?		20%			
12	¿Funerales “El Perdón” cumple con: a) Determinar las entradas requeridas y las salidas esperadas de estos procesos. b) Determinar la secuencia e interacción de estos procesos c) Determinar y aplicar los criterios y los métodos (incluyendo el seguimiento, las mediciones y los indicadores del desempeño relacionados) necesarios para asegurarse de la operación eficaz y el control de estos procesos. d) Determinar los recursos necesarios para estos procesos y asegurarse de su disponibilidad. e) Asignar las responsabilidades y autoridades para estos procesos. f) Abordar los riesgos y oportunidades determinados de acuerdo con los requisitos del apartado 6.1. g) Evaluar estos procesos e implementar cualquier cambio necesario para asegurarse de que estos procesos logran los resultados previstos. h) Mejorar los procesos y el Sistema de Gestión de Calidad?		20%			
13	¿Funerales “El Perdón”: a) mantiene información documentada para apoyar la operación de sus procesos. b) conserva la información documentada para tener la confianza de que los procesos se realizan según lo planificado?		20%			
5. Liderazgo		29%				
5.1. Liderazgo y compromiso		33%				
5.1.1 Generalidades						
14	¿La alta dirección demuestra liderazgo y compromiso con respecto al SGC: a) Asumiendo la responsabilidad y obligación de rendir cuenta con relación a la eficacia del SGC b) Asegurándose de que se establezcan la política de la calidad y los objetivos de la calidad, y que estos sean compatibles con el contexto y la dirección estratégica de Funerales “El Perdón” c) Promoviendo el uso del enfoque a procesos y el pensamiento basado en riesgos.		25%			

Criterio de la Norma ISO 9001:2015		Valor de Escala				
		0%	1-25%	26-50%	51-75%	76-100%
	d) Asegurándose de que los recursos necesarios para el SGC estén disponibles.					
	e) Comunicando la eficacia para un SGC y conforme con los requisitos del SGC					
	f) Asegurándose de que el SGC logre los resultados previstos.					
	g) Comprometiendo, dirigiendo y apoyando a las personas, para contribuir a la eficacia del SGC					
	h) Promoviendo la mejora					
	i) Apoyando otros roles pertinentes de la dirección para demostrar su liderazgo en la forma que aplique a sus áreas de responsabilidad?					
5.1.2. Enfoque al cliente						
15	¿La alta dirección demuestra liderazgo y compromiso con respecto al enfoque al cliente asegurándose de que:					
	a)- Se determinan, se comprenden y se cumplen regularmente los requisitos del cliente, los legales y los reglamentarios aplicables.					
	b)- Se determinan y se consideran los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la conformidad de los servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente;			40%		
	c)- Se mantiene el enfoque en el aumento de la satisfacción del cliente?					
5.2. Política		30%				
5.2.1. Establecimiento de la política de la calidad						
16	¿La alta dirección establece, implementa u mantiene una política de la calidad que:					
	a)- Se apropiada al propósito y contexto de Funerales “El Perdón” y apoye su dirección estratégica.					
	b)- Proporcione un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad.			35%		
	c)- Incluya un compromiso de cumplir los requisitos aplicables.					
	d)- incluya un compromiso de mejora continua del SGC?					
5.2.2. Comunicación de la política de la calidad						
17	¿Funerales “El Perdón” tiene una política de la calidad que:					
	a)- Este disponible y mantenerse como información documentada.					
	b)- Comunicarse, entenderse y aplicarse dentro de Funerales “El Perdón”.		25%			
	c)- Este disponible para las partes interesadas pertinentes, según corresponda?					

Criterio de la Norma ISO 9001:2015		Valor de Escala				
		0%	1-25%	26-50%	51-75%	76-100%
5.3 Roles, responsabilidades y autoridades		25%				
18	¿La alta dirección se asegura que las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes se asignen, se comuniquen y se entienden en toda la empresa?			30%		
19	¿La alta dirección asigna la responsabilidad y autoridad para: a)- Asegurarse de que el SGC es conforme con los requisitos de esta norma internacional. b)- Asegurarse de que los procesos están generando y proporcionando las salidas previstas. c)- Informar, en particular a la alta dirección sobre el desempeño del SGC y sobre las oportunidades de mejora. d)- Asegurarse de que se promueve el enfoque al cliente en toda Funerales “El Perdón”. e)- Asegurarse de que la integridad del SGC se mantienen cuando se planifican e implementan cambios en el SGC?		20%			
6. Planificación		14%				
6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades		15%				
20	¿Funerales “El Perdón” considera las cuestiones del apartado 4.1. – 4.2 y determina los riesgos y oportunidades que son necesario abordar con el fin de: a)- asegurar que el Sistema de Gestión de Calidad pueda lograr sus resultados previstos. b)- Aumentar los efectos deseables c)- Prevenir o reducir efectos no deseados d)- Lograr la mejora?		25%			
21	¿Funerales “El Perdón” planifica: a)- las acciones para abordar estos riesgos y oportunidades b)- la manera de: c)- integrar e implementar acciones en sus procesos SGC d)- evaluar la eficacia de estas acciones?		20%			
22	¿Las acciones que se toman para abordar los riesgos y oportunidades son proporcionales al impacto potencial en la no conformidad de los servicios funerarios?	0%				
6.2. Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos		26%				
23	¿Funerales “El Perdón” establece objetivos de la calidad para las funciones y niveles pertinentes y los procesos necesarios para el SGC?			26%		
24	¿Los objetivos de la calidad que tiene la empresa son: a)- Coherentes con la política de la calidad			26%		

Criterio de la Norma ISO 9001:2015		Valor de Escala				
		0%	1-25%	26-50%	51-75%	76-100%
	b)- Medibles					
	c)- Cuentan los requisitos aplicables					
	d)- Pertinentes para la conformidad de los servicios funerarios y para el aumento de la satisfacción del cliente					
	e)- Objeto de seguimiento.					
	f)- Comunicados					
	g)- Actualizados según corresponda?					
25	¿Funerales “El Perdón” mantiene información documentada sobre los objetivos de la calidad?			30%		
26	¿Al planificar cómo lograr sus objetivos de la calidad, Funerales “El Perdón” ha determinado:					
	a)- Que se va a hacer		20%			
	b)- Qué recursos se requerirán					
	c)- Quién será responsable					
	d)- Cuándo se finalizará					
	e)- Cómo se evaluarán los resultados?					
6.3. Planificación de los cambios		0%				
27	¿Cuándo Funerales “El Perdón” determine la necesidad de cambios en el SGC, estos cambios son llevados a cabo de manera planificada?	0%				
28	¿Funerales “El Perdón” ha considerado:					
	a)- El propósito de los cambios y sus consecuencias potenciales.					
	b)- La integridad del Sistema de Gestión de Calidad	0%				
	c)- La disponibilidad de recursos					
	e)- La asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades?					
7. Apoyo		23%				
7.1. Recursos		33%				
7.1.1 Generalidades						
29	¿Funerales “El Perdón” ha determinado y proporcionado los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad?		10%			
30	¿Funerales “El Perdón” considera:					
	a)- Las capacidades y limitaciones de los recursos internos existentes.		25%			
	b)- Que se necesita obtener de los proveedores externos?					
7.1.2. Personas						

Criterio de la Norma ISO 9001:2015		Valor de Escala				
		0%	1-25%	26-50%	51-75%	76-100%
31	¿Funerales “El Perdón” determina y proporciona las personas necesarias para la implementación eficaz de su SGC y para la operación y control de sus procesos?		25%			
7.1.3 Infraestructura						
32	¿Funerales “El Perdón” determina y proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para la operación de sus procesos y lograr la conformidad de los servicios funerarios?					80%
7.1.4. Ambiente para la operación de procesos						
33	¿Funerales “El Perdón” determina y proporciona y mantiene el ambiente necesario para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los servicios funerarios?				55%	
34	¿Funerales “El Perdón” determina y proporciona los recursos necesarios para asegurarse de la validez y fiabilidad de los resultados cuando se realice el seguimiento o la medición para verificar la conformidad de los servicios funerarios con los requisitos?		24			
7.1.5. Trazabilidad de las Mediciones		No aplica				
35	¿Funerales “El Perdón” se asegura de que los recursos proporcionados: a)- Son apropiados para el tipo específico de actividades de seguimiento y medición realizadas. b)- Se mantienen para asegurarse de la idoneidad continua para su propósito?	No aplica				
36	¿La empresa conserva la información documentada apropiada como evidencia de que los recursos de seguimiento y medición son idóneos para su propósito?					
37	¿El equipo de medición se: a)- Calibra o verifica o ambas, a intervalos especificados, o antes de su utilización, contra patrones de medición trazables a patrones de medición internacionales o nacionales; cuando no existan tales patrones, debe conservarse como información documentada la base utilizada para la calibración o la verificación? b)- Identifica para determinar su estado c)- Protege contra ajustes, daños o deterioro que pudieran invalidar el estado de calibración y los posteriores resultados de la medición?					
38	¿Funerales “El Perdón” determina si la validez de los resultados de medición previos se han visto afectada de manera adversa cuando el equipo de medición se considere no apto para su propósito previsto?					

Criterio de la Norma ISO 9001:2015		Valor de Escala				
		0%	1-25%	26-50%	51-75%	76-100%
39	¿Se toman las acciones adecuadas cuando sea necesario?					
7.1.6. Conocimiento de Funerales “El Perdón”						
40	¿Funerales “El Perdón” determina los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad con los servicios funerarios?		25%			
41	¿Estos conocimientos deben mantenerse y ponerse a disposición en la medida en que sea necesario?		25%			
42	¿Cuándo se abordan las necesidades y tendencias cambiantes, Funerales “El Perdón” considera sus conocimientos actuales y determina cómo adquirir o acceder a los conocimientos adicionales necesarios y a las actualizaciones requeridas?		25%			
7.2. Competencia		25%				
43	¿Funerales “El Perdón”: a)- Determina la competencia de las personas que afecten el desempeño o la eficacia del SGC b)- Asegura de que estas personas sean competentes, basándose en la educación, formación o experiencia apropiada. c)- Cuando es aplicable toma acciones para adquirir la competencia necesaria y evalúa la eficacia de las acciones tomadas. d)- Conserva la información apropiada como evidencia de las competencias?		25%			
7.3. Toma de conciencia		20%				
44	¿Funerales “El Perdón” se asegura de que las personas que realizan el trabajo bajo el control de la empresa toman conciencia de: a)- Política de calidad b)- Objetivos de la calidad c)- Su contribución a la eficacia del SGC, incluidos los beneficios de una mejora del desempeño. d)- Las implicaciones del incumplimiento de los requisitos del SGC?		20%			
7.4. Comunicación		20%				
45	¿Funerales “El Perdón” determina las comunicaciones internas y externas pertinentes al SGC que incluyan: a)- Qué comunicar b)- Cuándo comunicar c)- A quién comunicar d)- Cómo comunicar		20%			

Criterio de la Norma ISO 9001:2015		Valor de Escala				
		0%	1-25%	26-50%	51-75%	76-100%
	e)- Quién comunica					
7.5. Información documentada		16%				
46	¿El SGC de Funerales “El Perdón” incluye:					
	a)- La información documentada por esta norma internacional.		25%			
	b)- La información documentada que Funerales “El Perdón” determina como necesaria para la eficacia del SGC?					
47	¿Al crear y actualizar la información documentada, Funerales “El Perdón” se asegura de que lo siguiente sea apropiado:					
	a)- La identificación y descripción (por ejemplo, título, fecha, autor o número de referencia)		10%			
	b)- El formato (idioma, software, gráficos, medios de soporte)					
	c)- La revisión y aprobación con respecto a la conveniencia y adecuación?					
48	¿La información documentada requerida por el SGC, y por la norma se controla para asegurarse de que:					
	a)- Esté disponible y sea idónea para su uso, dónde y cuándo se necesite.		10%			
	b)- Esté protegida adecuadamente (ejemplo: pérdida de la confidencialidad, uso inadecuado o pérdida de la integridad)?					
49	¿Para el control de la información documentada, Funerales “El Perdón” aborda las siguientes actividades según corresponda:					
	a)- Distribución, acceso, recuperación y uso.		10%			
	b)- Almacenamiento y preservación.					
	c)- Control de los cambios, control de versiones.					
	d)- Conservación y disposición?					
50	¿La información documentada de origen externo, que Funerales “El Perdón” determina como necesaria para la planificación y operación para el sistema se identifica según sea apropiado y controlada?		25%			
8. Planificación y operación		22%				
8.1. Planificación y control operacional		14%				
51	¿Funerales “El Perdón” planifica, implementa y controla los procesos necesarios, para cumplir con los requisitos para la provisión de servicios funerarios y para implementar las acciones encaminadas en el capítulo 6 de la norma como:					
	a)- La determinación de los requisitos para los servicios funerarios.		20%			

Criterio de la Norma ISO 9001:2015		Valor de Escala				
		0%	1-25%	26-50%	51-75%	76-100%
	b)- El establecimiento de criterios para: los procesos y aceptación de los servicios funerarios.					
	c)- La determinación de los recursos necesarios para lograr la conformidad con los requisitos de los servicios funerarios					
	d)- La implementación del control de los procesos de acuerdo a los criterios.					
	e)- La determinación, el mantenimiento y la conservación de la información documentada?					
52	¿La salida de esta planificación es adecuada para las operaciones de Funerales “El Perdón”?		15%			
53	¿Funerales “El Perdón” controla los cambios planificados y revisa las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso, según sea necesario?	0%				
54	¿Funerales “El Perdón” se asegura de que los procesos contratados externamente estén controlados?		20%			
8.2. Requisitos para los productos y servicios		27%				
8.2.1. Comunicación con el cliente						
55	¿La comunicación con los clientes de Funerales “El Perdón” incluye:					
	a)- Proporcionar la información relativa a los servicios funerarios.					
	b)- Tratar las consultas, los contratos o los pedidos, incluyendo los cambios.					
	c)- Obtener la retroalimentación de los clientes relativa a los servicios funerarios, incluyendo las quejas de los clientes.					
	d)- Manipular o controlar la propiedad del cliente.					
	e)- Establecer los requisitos específicos para las acciones de contingencia, cuando sea pertinente?		28%			
8.2.2. Determinación de los requisitos para los productos y servicios.						
56	¿Cuándo se determinan los requisitos para los servicios que se van a ofrecer a los clientes, Funerales “El Perdón” se asegura de que:					
	a)- Los requisitos para los servicios se definen incluyendo los requisitos legales y reglamentarios aplicables.					
	b)- Funerales “El Perdón” puede cumplir con las declaraciones acerca de los servicios que ofrece?			40%		
8.2.3. Revisión de los requisitos para los productos y servicios.						

Criterio de la Norma ISO 9001:2015		Valor de Escala				
		0%	1-25%	26-50%	51-75%	76-100%
57	¿Funerales “El Perdón” se asegura de que tiene la capacidad de cumplir los requisitos para los servicios que se van a ofrecer a los clientes?		20%			
58	¿Funerales “El Perdón” lleva a cabo una revisión antes de comprometerse a suministrar servicios a un cliente para incluir. (Cumplir requisitos del cliente, requisitos especificados por la empresa y requisitos legales, etc.)?		25%			
59	¿Funerales “El Perdón” se asegura de que se resuelven las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente?		25%			
60	¿Funerales “El Perdón” confirma los requisitos del cliente antes de la aceptación, cuando el cliente no proporciona una declaración documentada de sus requisitos?		25%			
61	¿Funerales “El Perdón” conserva la información documentada cuando sea aplicable: a)- Sobre los resultados de la revisión. b)- Sobre cualquier requisito nuevo para los productos y servicios?		20%			
8.2.4. Cambios en los requisitos para los productos.						
62	¿Funerales “El Perdón” se asegura de que cuando se cambien los requisitos para los servicios funerarios, la información documentada pertinente sea modificada, y de que las personas pertinentes sean conscientes de los requisitos modificados?			30%		
8.3. Diseño y desarrollo de los productos y servicios		No aplica				
8.3.1. Generalidades		No aplica				
63	¿Funerales “El Perdón” establece, implementa y mantiene un proceso de diseño y desarrollo que sea adecuado para asegurarse de la posterior provisión de productos y servicios?					
8.3.2. Planificación del diseño y desarrollo		No Aplica				
64	¿Al determinar las etapas y controles para el diseño y desarrollo, Funerales “El Perdón” determina: a) La naturaleza, duración y complejidad de las actividades de diseño y desarrollo; b) las etapas del proceso requeridas, incluyendo las revisiones del diseño y desarrollo aplicables; c) las actividades requeridas de verificación y validación del diseño y desarrollo; d) las responsabilidades y autoridades involucradas en el proceso de diseño y desarrollo; e) las necesidades de recursos internos y externos para el diseño y desarrollo de los productos y servicios;					

Criterio de la Norma ISO 9001:2015		Valor de Escala				
		0%	1-25%	26-50%	51-75%	76-100%
	f) la necesidad de controlar las interfaces entre las personas que participan activamente en el proceso de diseño y desarrollo; g) la necesidad de la participación activa de los clientes y usuarios en el proceso de diseño y desarrollo; h) los requisitos para la posterior provisión de productos y servicios; i) el nivel de control del proceso de diseño y desarrollo esperado por los clientes y otras partes?					
8.3.3. Entradas del diseño y desarrollo						
65	¿Funerales “El Perdón” determina los requisitos esenciales para los tipos específicos de servicios funerarios a diseñar y desarrollar?					
66	¿Funerales “El Perdón” conserva la información documentada sobre las entradas del diseño y desarrollo?					
8.3.4. Controles del diseño y desarrollo						
67	¿Funerales “El Perdón” aplica controles al proceso de diseño y desarrollo?					
8.3.5. Salidas del diseño y desarrollo						
68	¿Funerales “El Perdón” se asegura de que las salidas del diseño y desarrollo: a)- cumplen los requisitos de las entradas; b)- son adecuadas para los procesos posteriores para la provisión de los servicios; c)- incluyen o hacen referencia a los requisitos de seguimiento y medición, cuando sea apropiado, y a los criterios de aceptación?					
69	¿Funerales “El Perdón” conserva información documentada sobre las salidas del diseño y desarrollo?					
8.3.6. Cambios en el diseño y desarrollo						
70	¿Funerales “El Perdón” identifica, revisa y controla los cambios hechos durante el diseño y desarrollo de los servicios, o posteriormente en la medida necesaria para asegurarse de que no haya impacto adverso en la conformidad de los requisitos?					
8.4. Control de os procesos, productos y servicios suministrados externamente		18%				
8.4.1. Generalidades						

Criterio de la Norma ISO 9001:2015		Valor de Escala				
		0%	1-25%	26-50%	51-75%	76-100%
71	¿Funerales “El Perdón” se asegura de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente son conformes a los requisitos?		20%			
72	¿Funerales “El Perdón” determina los controles a aplicar a los procesos, productos y servicios suministrados cuando: a)- Los productos y servicios están destinados a incorporarse dentro de los propios servicios de Funerales “El Perdón”. b)- Los productos y servicios son proporcionados directamente a los clientes por proveedores externos a nombre de Funerales “El Perdón”. c)- Un proceso o una parte de un proceso, es proporcionado por un proveedor externo como resultado de una decisión de Funerales “El Perdón”?		20%			
73	¿Funerales “El Perdón” determina y aplicar criterios para la evaluación, la selección, el seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos.		25%			
74	¿Funerales “El Perdón” conserva la información documentada de estas actividades y de cualquier acción necesaria que surja de las evaluaciones?	0%				
8.4.2. Tipo y alcance del control						
75	¿Funerales “El Perdón” debe asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente no afectan de manera adversa la capacidad de la empresa de entregar los servicios funerarios?		25%			
76	¿Funerales “El Perdón”: a)- Asegura de que los procesos suministrados externamente permanecen dentro del control de su SGC b)- Define los controles que pretenden aplicar a un proveedor externo y los que pretende aplicar a las salidas resultantes. c)- Tiene en consideración: el impacto potencial de los procesos, productos y servicios suministrados – la eficacia de los controles. d)- Determina la verificación u otras actividades necesarias para asegurarse de que los procesos suministrados externamente cumplen los requisitos?		25%			
8.4.3. Información para los proveedores externos						
77	¿Funerales “El Perdón” se asegura de la adecuación de los requisitos antes de su comunicación al proveedor externo?		15%			
78	¿Funerales “El Perdón” debe comunicar a los proveedores externos sus requisitos para: a)- Los procesos, productos, servicios a suministrar,		10%			

Criterio de la Norma ISO 9001:2015		Valor de Escala				
		0%	1-25%	26-50%	51-75%	76-100%
	b)- La aprobación de los productos y servicios, métodos, procesos y equipos, y la liberación de productos y servicios.					
	c)- La competencia, incluyendo cualquier calificación requerida de las personas.					
	d)- Las interacciones del proveedor externo con la empresa					
	e)- El control y el seguimiento del desempeño del proveedor externo a aplicar por parte de la empresa					
	f)- Las actividades de verificación o validación que Funerales “El Perdón”, o su cliente pretende llevar a cabo en las instalaciones del proveedor externo?					
8.5. Producción y provisión del servicio		24%				
8.5.1. Control de la producción y de la provisión del servicio.						
79	¿Funerales “El Perdón” implementa la producción y provisión del servicio funerario bajo condiciones controladas?		25%			
8.5.2. Identificación y Trazabilidad						
80	¿Funerales “El Perdón” utiliza los medios apropiados para identificar las salidas, cuando sea necesario, para asegurar la conformidad de los servicios funerarios?		25%			
81	¿Funerales “El Perdón” identifica el estado de las salidas con respecto a los requisitos de seguimiento y medición a través de la producción y la presentación del servicio?		20%			
82	¿Funerales “El Perdón” controla la identificación única de las salidas, cuando la trazabilidad sea un requisito, y conserva la información documentada necesaria para permitir la trazabilidad?			30%		
8.5.3. Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos						
83	¿Funerales “El Perdón” cuida la propiedad perteneciente a los clientes o a proveedores externos, mientras esté bajo el control de la empresa o esté siendo utilizado por la misma?			30%		
84	¿Funerales “El Perdón” identifica, verifica, protege y salvaguarda la propiedad de los clientes de los proveedores externos suministrada para su utilización o incorporación dentro de los servicios funerarios?		25%			
85	¿Cuándo la propiedad de un cliente o de un proveedor externo se pierda o deteriore, Funerales “El Perdón” informa de esta al cliente o proveedor externo y conserva información documentada sobre lo ocurrido?		20%			
8.5.4. Preservación						

Criterio de la Norma ISO 9001:2015		Valor de Escala				
		0%	1-25%	26-50%	51-75%	76-100%
86	¿Funerales “El Perdón” preserva las salidas durante la producción y prestación del servicio, en la medida necesaria para asegurarse de la conformidad con los requisitos?		25%			
8.5.5. Actividades posteriores a la entrega						
87	¿Funerales “El Perdón” cumple con los requisitos para las actividades posteriores a la entrega asociadas con los servicios funerarios?		20%			
88	¿Al determinar el alcance de las actividades posteriores a la entrega que se requieren, Funerales “El Perdón” considera:		15%			
	a)- Los requisitos legales y reglamentarios					
	b)- Las consecuencias potenciales no deseadas asociadas a sus servicios.					
	c)- La naturaleza, el uso y la vida útil prevista de sus servicios.					
	d)- Los requisitos del cliente					
e)- La retroalimentación del cliente?						
8.5.6. Control de los cambios						
89	¿Funerales “El Perdón” revisa y controla los cambios para la producción o la prestación del servicio, en la extensión necesaria para asegurar la continuidad en la conformidad con los requisitos?		20%			
90	¿Funerales “El Perdón” conserva información documentada que describa los resultados de la revisión de los cambios, las personas que autorizan el cambio y de cualquier acción necesaria que surja de la revisión?			30%		
8.6. Liberación de los productos y servicios		26%				
91	¿Funerales “El Perdón” debe implementa las disposiciones planificadas en las etapas adecuadas, para verificar que se cumplan con los requisitos de los productos y servicios?			28%		
92	¿La liberación de los servicios del cliente no se llevan a cabo hasta que se haya completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas?		20%			
93	¿Funerales “El Perdón” conserva la información documentada sobre la liberación de los servicios?			26%		
94	¿La información documentada incluye:			30%		
	a)- Evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación.					
	b)- Trazabilidad a las personas que autorizan la liberación?.					
8.7. Control de las salidas no conformes		21%				

Criterio de la Norma ISO 9001:2015		Valor de Escala				
		0%	1-25%	26-50%	51-75%	76-100%
95	¿Funerales “El Perdón” se asegura de que las salidas que no sean no conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega no intencionados?			35%		
96	¿Se toman acciones adecuadas basándose en la no conformidad?		25%			
97	¿Se toman acciones a los servicios funerarios no conformes detectados después de la provisión del servicio?		25%			
98	¿Funerales “El Perdón” trata las salidas no conformes de una o más de las siguientes maneras: a)- Corrección b)- Separación c)- Información al cliente d)- Obtención de la autorización para su aceptación bajo concesión?		15%			
99	¿Funerales “El Perdón” conserva la información documentada que: a)- Describa la no conformidad b)- Describa las acciones tomadas c)- Describa todas las concesiones obtenidas d)- Identifique la autoridad que decide la acción con respecto a la no conformidad?		5%			
9. Evaluación del desempeño		4%				
9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación		12%				
100	¿Funerales “El Perdón” determina: a)- Qué necesita seguimiento y medición b)- Los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarios para asegurar resultados válidos c)- Cuando se debe llevar a cabo el seguimiento y la medición d)- Cuando se deben analizar y evaluar los resultados del seguimiento y medición?		10%			
101	¿Funerales “El Perdón” evalúa el desempeño y la eficacia del SGC?	0%				
102	¿Funerales “El Perdón” conserva la información documentada apropiada como evidencia de los resultados?		10%			
103	¿Funerales “El Perdón” realiza el seguimiento de las percepciones de los clientes?		25%			
104	¿Funerales “El Perdón” determina los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar esta información?		20%			

Criterio de la Norma ISO 9001:2015		Valor de Escala				
		0%	1-25%	26-50%	51-75%	76-100%
105	¿Funerales “El Perdón” analiza y evalúa los datos y la información apropiados que surgen por el seguimiento y la medición?		5%			
9.2. Auditoría interna		0%				
106	¿Funerales “El Perdón” lleva a cabo auditorías internas a intervalos planificados para proporcionar información acerca de si el SGC	0%				
	a)- Es conforme con los requisitos propios de Funerales “El Perdón” para su SGC y los requisitos de la norma ISO 9001:2015					
	b)- Se implementa y mantiene eficazmente?					
107	¿Funerales “El Perdón”:	0%				
	a)- Planifica, implementa y mantiene uno o varios programas de auditoría que incluyan: frecuencia, métodos, responsabilidades, los requisitos de planificación, la elaboración de informes, los cambios que afecten a la empresa y los resultados de las auditorías previas					
	b)- Defina los criterios de auditoría y el alcance					
	c)- Seleccione los auditores y llevar a cabo auditorías para asegurarse de la objetividad y la imparcialidad del proceso de auditoría.					
	d)- Asegure de que los resultados de la auditoría se informen a la dirección pertinente.					
	e)- Realiza las correcciones y acciones correctivas					
	f)- Conserva información documentada?					
9.3. Revisión por la dirección		0%				
108	¿La alta dirección revisa el SGC a intervalos planificados?	0%				
109	¿La revisión por la dirección se planifica y es llevada a cabo?	0%				
110	¿Las salidas de la revisión por la dirección incluyen las decisiones y acciones relacionadas?	0%				
111	¿Funerales “El Perdón” conserva información documentada con evidencias de los resultados de la revisión por la dirección?	0%				
10. Mejora		10%				
10.1. Generalidades		18%				
112	¿Funerales “El Perdón” determina y selecciona las oportunidades de mejora?		20%			
113	¿Estas incluyen:	15%				
	a)- Mejorar los servicios funerarios					
	b)- Corregir, prevenir o reducir					
	c)- Mejorar el desempeño y la eficacia del SGC?					

Criterio de la Norma ISO 9001:2015		Valor de Escala				
		0%	1-25%	26-50%	51-75%	76-100%
10.2 No conformidad y acción correctiva		13%				
114	¿Cuándo ocurre una no conformidad, incluida cualquiera originada por quejas, Funerales “El Perdón”: a)- Reacciona ante la no conformidad, tomando acciones para controlarla y corregirla, y le hace frente a las consecuencias b)- Evaluar la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad, mediante: la revisión y análisis de la no conformidad, la determinación de las causas, la determinación de que existen no conformidades similares, implementa cualquier acción necesaria, revisa la eficacia de cualquier acción tomada y si fuera necesario, actualiza los riesgos y oportunidades durante la planificación?		25%			
115	¿Funerales “El Perdón” conserva información documentada como evidencia de la naturaleza de la no conformidad y los resultados de cualquier acción tomada?	0%				
10.3 Mejora continua		0%				
116	¿Funerales “El Perdón” mejora continuamente la conveniencia, la adecuación y eficacia del SGC?	0%				
117	¿Funerales “El Perdón” considera los resultados del análisis y evaluación y las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades que deben considerarse como parte de la mejora continua?	0%				

Fuente: Norma ISO 9001:2015 Sistema de gestión de la calidad-Requisitos

Anexo No. 2 Guía de entrevista al Gerente General de Funerales “El Perdón”

Guía de Entrevista	
	Fecha de la Entrevista: 12 de junio de 2018.
	Cargo: Gerente General Objetivo: Conocer la opinión del Gerente General con respecto a la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad de ISO 9001:2015 en Funerales “El Perdón”.

Preguntas	Respuestas
1. ¿Qué representa la calidad en la prestación de servicios funerarios de Funerales “El Perdón”?	<p>La calidad representa un atributo esencial en la prestación de nuestros servicios funerarios, parte desde la agilidad en tiempo de prestar un servicio funerario, poseer un personal operativo con profesionalismo, ataúdes e insumos de calidad, instalaciones amplias y modernas, equipo operativo moderno y que todo nuestro personal tenga vocación de servicio.</p>
2. ¿Qué entiende por un Sistema de Gestión de Calidad en base a la norma ISO 9001:2015?	<p>Desde lo poco que conozco, entiendo que la Gestión de Calidad representa un estándar en un producto o servicio.</p> <p>En un Sistema de Gestión de Calidad es algo, donde se puede estandarizar el servicio, que está plasmado en un documento.</p>
3. ¿Qué beneficios internos y externos considera que tendrá la empresa al implementar un sistema de gestión de calidad?	<p>En cuanto a los beneficios internos considero que serán: Principalmente mejora sustancial en la calidad de nuestros servicios funerarios, ahorro de tiempo, reducción de costos, mayor control administrativo y operativo e incremento del margen de utilidad.</p> <p>Con respecto a los beneficios externos considero que serán: Incremento de la satisfacción de nuestros clientes.</p>

	<p>Por lo tanto, tendremos un mayor incremento de nuevos clientes, también obtendremos una diferenciación con respecto a nuestra competencia.</p>
<p>4. ¿Conoce cuáles son los pasos que tiene que seguir para implementar el Sistema de Gestión en la empresa?</p>	<p>Sinceramente No los conozco, pero tengo una vaga idea, según lo que me ha explicado el Director de la Maestría y ustedes en nuestra primera reunión.</p> <p>El primer paso considero que debe de ser la disposición de parte de la Gerencia General y de las jefaturas en liderar el proceso de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, luego sería llevar a cabo la propuesta que van a brindar a la empresa.</p>
<p>5. ¿Tiene identificadas las áreas de la empresa que presentan los menores niveles de calidad?</p>	<p>Tengo claro las debilidades y fortalezas que tiene la empresa. En cuanto a las áreas de la empresa que menores niveles de calidad son: Personal operativo, pues no está bien capacitado, ya que para el sector funerario no hay seminarios en el país. También carecemos de un laboratorio de Tanatopraxia, que es un proyecto que empezaremos en octubre de este año. Además, la empresa carece de soporte documental para la operatividad de la empresa.</p>
<p>6. ¿El personal de la empresa conoce qué es un Sistema de Gestión de Calidad?</p>	<p>Una minoría si conoce que es un sistema de gestión de calidad ya que tienen preparación académica, pero la gran mayoría no conoce acerca del tema.</p>
<p>7. ¿Qué resultado espera con la propuesta que recibirá de una estructura documental con base a la norma ISO 9001:2015 para Funerales “El Perdón”?</p>	<p>Esperamos sacarle el máximo provecho del documento de la propuesta del SGC, poniéndolo en acción y por lo tanto esperamos: un aumento en la calidad del servicio funerario, Crecimiento de la cuota de mercado, capacidad de expandirlos otros mercados y competir con otras funerarias más grandes.</p>

Anexo No. 3 Guía de observación al Procedimiento de Prestación de Servicio Funerario

Guía de Observación	
	Fecha: 16 y 17 de junio de 2018. Lugar: Funerales “El Perdón”
	Objetivo: Determinar a través de la observación las actividades que se llevan a cabo para brindar un servicio funerario a los clientes.

Evidencia	Comentario
Negociación	
	<p>En esta actividad se observó que los asesores de emergencia atendieron a los clientes mostrándoles los diferentes tipos de ataúdes y capillas que tiene la empresa. Luego procedieron a llenar la documentación de compra de un servicio funerario para velar en capilla, para lo cual solicitaron el DUI de la persona responsable, firmo el cliente una solicitud de compra y un pagaré. También se observó que el personal estaba uniformado.</p>
Traslado del cadáver	
	<p>El equipo que se ocupa para ir a recoger el cadáver es un vehículo cerrado tipo Panel, año 2015. Así mismo llevan un ataúd de aluminio, una caja de herramientas donde andan guantes y mascarillas para manipular el cadáver, para esta actividad fue un motorista y un colaborador de emergencia.</p>

Evidencia	Comentario
Tanatopraxia	
	<p>Luego de ir a recoger el cadáver del Hospital Nacional Zacamil, lo trasladaron al laboratorio de Tanatopraxia, con el fin de embalsamar el cuerpo. El tiempo aproximado que se llevó esta actividad fue de dos horas y treinta minutos.</p>
Velación	
	<p>Después de realizado el embalsamiento al cadáver, éste fue trasladado a las instalaciones de la funeraria, donde fue puesto en el ataúd de madera que había seleccionado el cliente. Se observó que la capilla de velación solicitada por el cliente ya estaba arreglada y lista. Colocarón un libro de asistencia para que los acompañantes se anotaran. Las sillas estaban colocadas según el protocolo que posee la empresa. Así mismo, el servicio de cafetería ya estaba disponible para los dolientes y acompañantes. Las instalaciones son ordenadas y limpias.</p>
Personal que atiende en capilla	

Evidencia	Comentario
	<p>El personal que atiende en capilla estaba debidamente identificado con el lema de atención al cliente. Se observó que atendía amablemente a los acompañantes y dolientes. Se identificó que la mesa donde colocan los insumos de cafetería esta fuera de la capilla.</p>
Inhumación	
	<p>Se procedió a retirar el fallecido de la capilla y ponerlo en el vehículo fúnebre, fueron tres empleados quienes realizaron dicha actividad, retirando el fallecido por la parte inferior del cuerpo. Arreglaron el vehículo fúnebre con los arreglos florales que estaban dentro de la capilla y se procedió a la retirada de la funeraria a una velocidad aproximadamente de 20 a 30 kilómetros por hora.</p> <p>Finalmente se ingresó al cementerio, donde los empleados colocaron el ataúd en un porta ataúd del cementerio.</p>

**Anexo No. 4 Cuestionario utilizado para la medición de la calidad del servicio de la empresa
Funerales “El Perdón”**

Objetivo

Determinar el nivel de la calidad del servicio funerario que presta actualmente la empresa Funerales “El Perdón”.

Indicaciones

Estimado cliente, le solicitamos de la manera más amable brindarnos unos minutos de su valioso tiempo para contestar este cuestionario y conocer el grado de satisfacción que tiene con el servicio funerario recibido. Su opinión es de máxima importancia para nosotros, por lo cual le pedimos que conteste las preguntas de la manera más sincera, pues sus respuestas nos ayudarán a brindarle un servicio de excelente calidad y de acuerdo a sus necesidades.

Datos Generales

Género *

Marca solo un óvalo.

- Masculino
 Femenino

Edad *

- 21 a 30 años
 31 a 40 años
 41 a 50 años
 51 a 60 años
 61 a más

El servicio funerario utilizado fue comprado en:

- Previsión (Es adquirido bajo modalidad de contrato pagadero en cuotas)
 Emergencia (Se compra al momento del deceso de un ser querido)

Preguntas Específicas

Las preguntas del 1 al 15 tienen 7 opciones de respuesta que va desde Fuertemente de acuerdo (Muy positivo) a Fuertemente en desacuerdo (Muy negativo).

1. Funerales “El Perdón” posee un mobiliario con apariencia moderna.

- Fuertemente de acuerdo
- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo
- Fuertemente en desacuerdo

2. Las instalaciones físicas de Funerales “El Perdón” son atractivas e idóneas al servicio contratado.

- Fuertemente de acuerdo
- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo
- Fuertemente en desacuerdo

3. Las instalaciones de Funerales “El Perdón” son accesibles o cercanas a usted.

- Fuertemente de acuerdo
- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo
- Fuertemente en desacuerdo

4. Los empleados de Funerales “El Perdón”, están debidamente uniformados o identificados con la empresa.

- Fuertemente de acuerdo
- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo
- Fuertemente en desacuerdo

5. Cuándo la empresa Funerales “El Perdón” promete hacer algo en determinado tiempo, lo cumple.

- Fuertemente de acuerdo
- Muy de acuerdo

- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo
- Fuertemente en desacuerdo

6. Cuándo usted tiene un problema con los servicios funerarios adquiridos en Funerales “El Perdón”, le muestran un sincero interés en solucionarlo.

- Fuertemente de acuerdo
- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo
- Fuertemente en desacuerdo

7. En Funerales “El Perdón” le brindan un servicio con excelencia desde el primer contacto que tiene con la empresa.

- Fuertemente de acuerdo
- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo

8. En Funerales “El Perdón”, los empleados le brindan un servicio rápido.

- Fuertemente de acuerdo
- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo
- Fuertemente en desacuerdo

9. En Funerales “El Perdón”, los empleados siempre están dispuestos a ayudarle.

- Fuertemente de acuerdo
- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo
- Fuertemente en desacuerdo

10. Usted se siente seguro y confiado al contratar los servicios de Funerales “El Perdón”.

- Fuertemente de acuerdo
- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo

- Muy en desacuerdo
- Fuertemente en desacuerdo

11. En Funerales “El Perdón”, los empleados son siempre amables con usted.

- Fuertemente de acuerdo
- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo
- Fuertemente en desacuerdo

12. En Funerales “El Perdón”, los empleados tienen conocimientos suficientes para responderle a sus preguntas o dudas.

- Fuertemente de acuerdo
- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo
- Fuertemente en desacuerdo

13. Funerales “El Perdón” le brinda una atención personalizada.

- Fuertemente de acuerdo
- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo
- Fuertemente en desacuerdo

14. En Funerales “El Perdón” tienen horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes.

- Fuertemente de acuerdo
- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo
- Fuertemente en desacuerdo

15. Funerales “El Perdón” comprende las necesidades específicas de sus clientes.

- Fuertemente de acuerdo
- Muy de acuerdo

- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo
- Fuertemente en desacuerdo

Preguntas Especializadas

16. ¿Considera que los precios que tienen los servicios funerarios de Funerales “El Perdón” son accesibles?

- Si
- No

17. ¿Considera que el monto pagado de el o los servicios funerarios fue acorde con los beneficios recibidos?

- Si
- No

18. ¿Cómo se enteró del servicio funerario que adquirió?

- Recomendaciones de familiares y/o amigos
- Asesor de Ventas
- Publicidad
- Cotizando
- Ya conocía la funeraria

Otro: _____

19. ¿Por qué razón adquirió el servicio funerario con la empresa Funerales “El Perdón”?

20. ¿La empresa Funerales “El Perdón” le dio algún seguimiento después de haber hecho uso de sus servicios?

- Sí
- No

21. ¿Recomendaría los servicios funerarios prestados por la empresa Funerales “El Perdón”?

- Sí
- No

¡Gracias por sus respuestas!

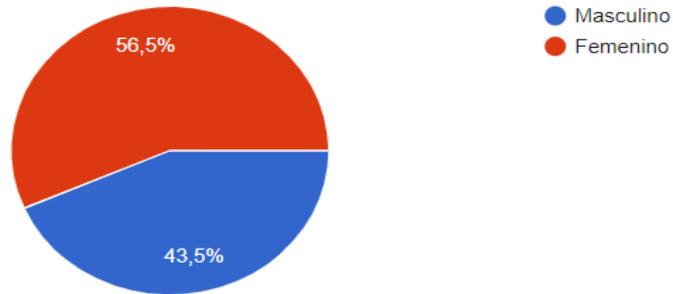
Fuente: <https://bit.ly/2Is4xHo>

Anexo No. 5 Tabulaciones y análisis de datos de la Encuesta

I. Datos Generales

Género

46 respuestas

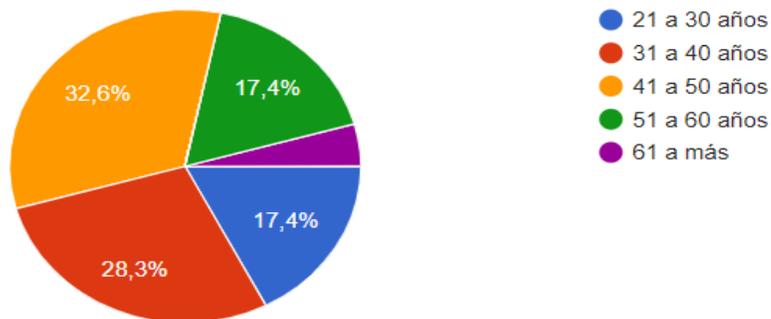


Análisis:

De un total de 46 encuestados, el 43.5% de ellos fueron hombres y el 56.5% fueron mujeres. Durante el estudio se observó una disposición similar por parte de ambos géneros para completar las encuestas.

Edad

46 respuestas

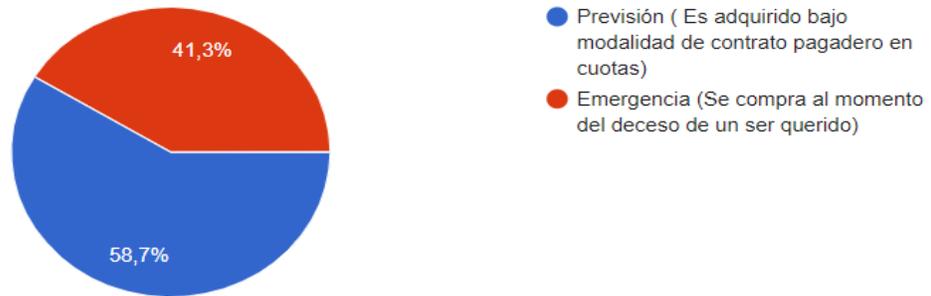


Análisis:

Un 32.6% de los encuestados son personas en el rango de edades de 41 a 51 años, el 28.3% son entre las edades de 31 a 40 años, el 17.4 % son personas que tienen entre 51 a 60 y también 21 a 30 años y el 4.3% restante son personas de 61 años a más.

El servicio funerario utilizado fue comprado en:

46 respuestas



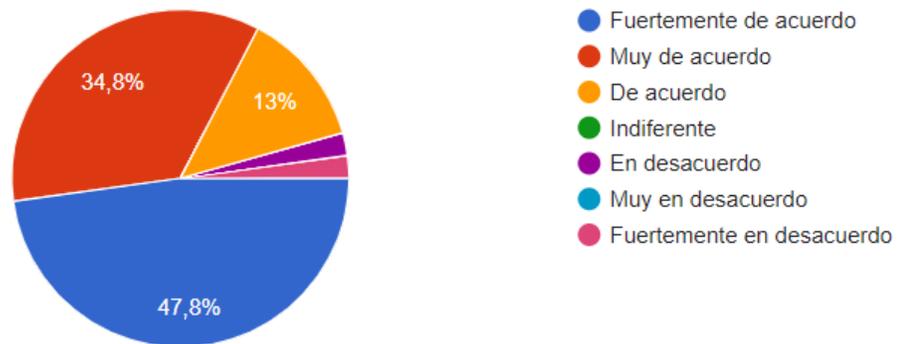
Análisis:

El 58.7% de los encuestados son clientes que compraron el servicio bajo la modalidad de previsión y el 41.3% fueron en emergencia.

II. Preguntas Especificas

1. Funerales El Perdón posee un mobiliario con apariencia moderna.

46 respuestas

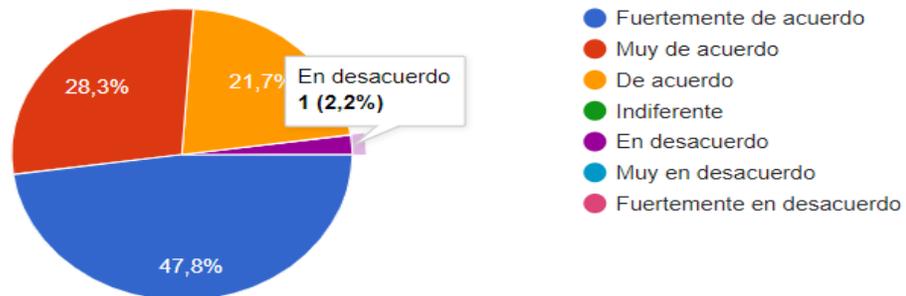


Análisis:

El 47.8% de los encuestados está fuertemente de acuerdo que la empresa posee un mobiliario con apariencia moderna, el 34.8% está muy de acuerdo, el 13% está de acuerdo, el 2.2 % está en desacuerdo y fuertemente en desacuerdo.

2. Las instalaciones físicas de Funerales El Perdón son atractivas e idóneas al servicio contratado.

46 respuestas

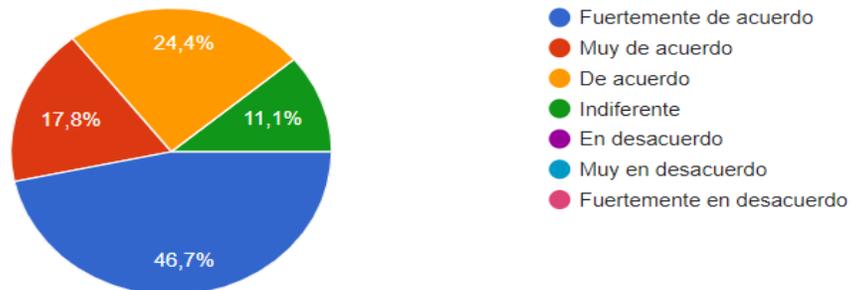


Análisis:

El 47.8% de los encuestados está fuertemente de acuerdo que las instalaciones de la empresa son atractivas e idóneas al servicio contratado, el 28.3% está muy de acuerdo, el 21.7% está de acuerdo, el 2.2 % está en desacuerdo.

3. Las instalaciones de Funerales El Perdón son accesibles o cercanas a usted.

46 respuestas

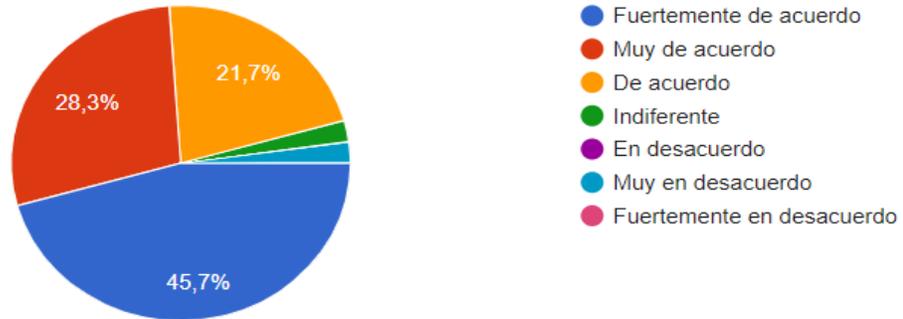


Análisis:

El 47.8% de los encuestados está fuertemente de acuerdo que las instalaciones de la funeraria son accesibles o cercanas a los clientes, el 24.4% está de acuerdo, el 17.8% está muy de acuerdo y el 11.1 % le es indiferente.

4. Los empleados de Funerales El Perdón, están debidamente uniformados o identificados con la empresa.

46 respuestas

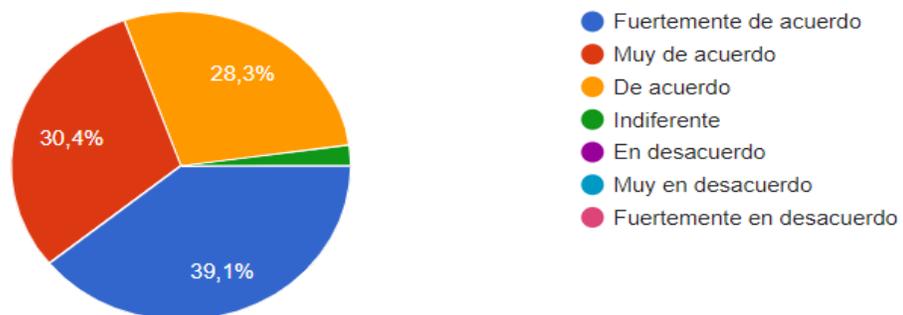


Análisis:

El 45.7% de los encuestados está fuertemente de acuerdo que los empleados están debidamente uniformados o identificados con la empresa, el 28.3% está muy de acuerdo, el 21.7% está de acuerdo, el 2.2% está muy en desacuerdo y le es indiferente.

5. Cuándo la empresa Funerales El Perdón promete hacer algo en determinado tiempo, lo cumple.

46 respuestas

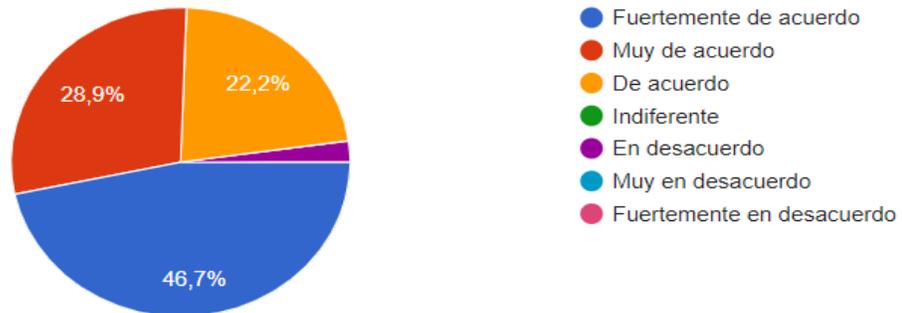


Análisis:

El 39.1% de los encuestados está fuertemente de acuerdo que cuando la empresa promete hacer algo en determinado tiempo, lo cumple, el 30.4% está muy de acuerdo, el 28.3% está de acuerdo y el 2.2% le es indiferente.

6. Cuándo usted tiene un problema con los servicios funerarios adquiridos en Funerales El Perdón, le muestran un sincero interés en solucionarlo.

46 respuestas

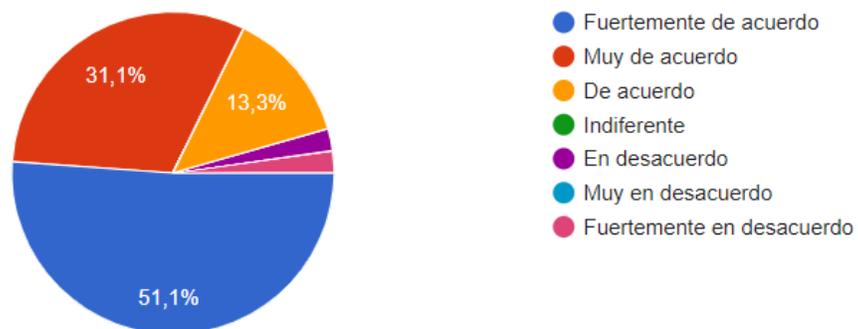


Análisis:

El 46.7% de los encuestados está fuertemente de acuerdo que cuando el cliente tiene un problema con los servicios adquiridos, le muestran un sincero interés en solucionarlo, el 28.9% está muy de acuerdo, el 22.2% está de acuerdo y el 2.2% está en desacuerdo.

7. En Funerales El Perdón le brindan un servicio con excelencia desde el primer contacto que tiene con la empresa.

46 respuestas

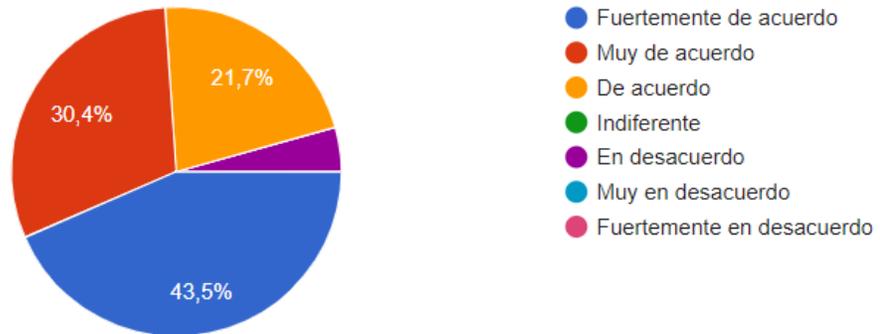


Análisis:

El 51.1% de los encuestados está fuertemente de acuerdo que la empresa brinda a sus clientes un servicio con excelencia desde el primer contacto que tiene con la funeraria, el 31.1% está muy de acuerdo, el 13.3% está de acuerdo, el 2.2% está en desacuerdo y fuertemente en desacuerdo.

8. En Funerales el Perdón, los empleados le brindan un servicio rápido.

46 respuestas

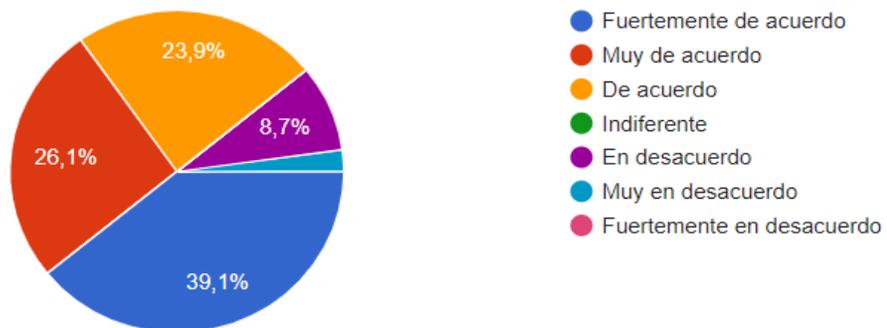


Análisis:

El 43.5% de los encuestados está fuertemente de acuerdo que los empleados brindan a los clientes un servicio rápido, el 30.4% está muy de acuerdo, el 21.7% está de acuerdo y el 4.3% está en desacuerdo.

9. En Funerales El Perdón, los empleados siempre están dispuestos a ayudarle.

46 respuestas

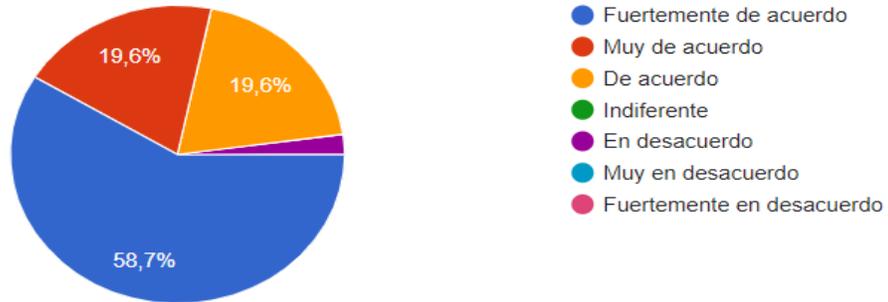


Análisis:

El 39.1% de los encuestados está fuertemente de acuerdo que los empleados siempre están dispuestos a ayudar a los clientes, el 26.1% está muy de acuerdo, el 23.9% está de acuerdo, el 8.7% está en desacuerdo y el 2.2% está muy en desacuerdo.

10. Usted se siente seguro y confiado al contratar los servicios de Funerales El Perdón.

46 respuestas

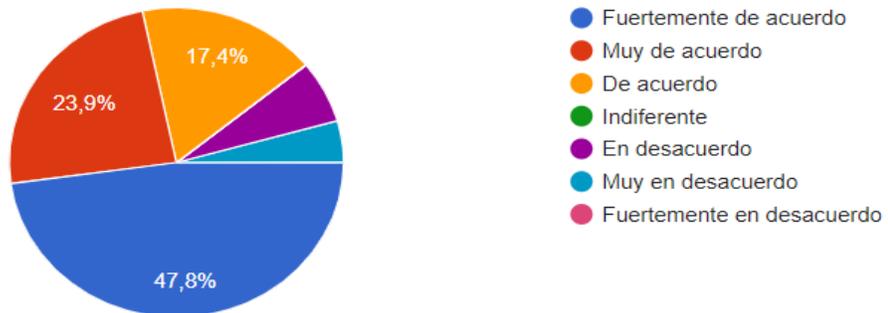


Análisis:

El 58.7% de los clientes manifiesta estar fuertemente de acuerdo de sentirse seguro y confiado de contratar los servicios funerarios con Funerales “El Perdón”, el 19.6% está muy de acuerdo y de acuerdo, no obstante, el 2.2% está en desacuerdo.

11. En Funerales El Perdón, los empleados son siempre amables con usted.

46 respuestas

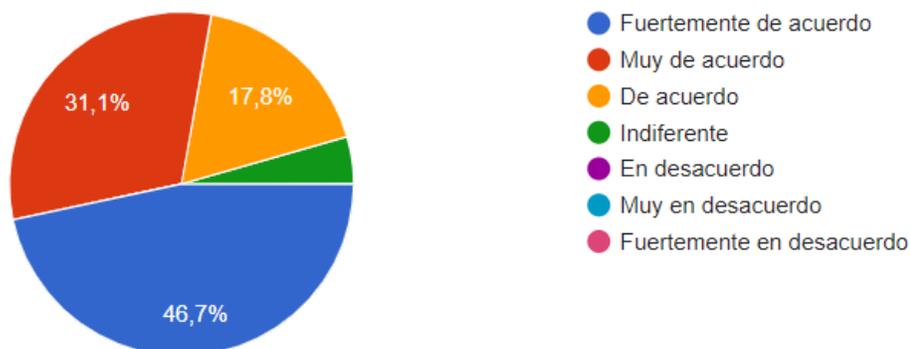


Análisis:

El 47.8% de los encuestados está fuertemente de acuerdo que los empleados son siempre amables con los clientes, el 23.9% está muy de acuerdo, el 17.4% está de acuerdo, el 6.5% está en desacuerdo y el 4.3% está muy en desacuerdo.

12. En Funerales El Perdón, los empleados tienen conocimientos suficientes para responderle a sus preguntas o dudas.

46 respuestas

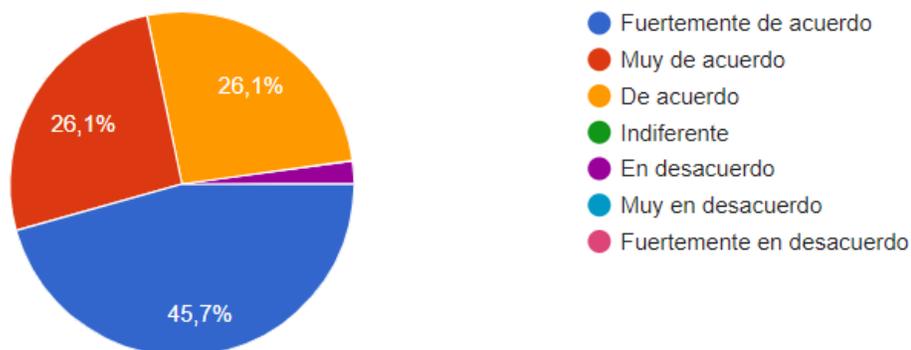


Análisis:

El 46.7% de los encuestados está fuertemente de acuerdo que los empleados tienen los conocimientos suficientes para responderle a los clientes las preguntas o dudas, el 31.1% está muy de acuerdo, el 17.8% está de acuerdo y el 4.3% le es indiferente.

13. Funerales El Perdón le brinda una atención personalizada.

46 respuestas

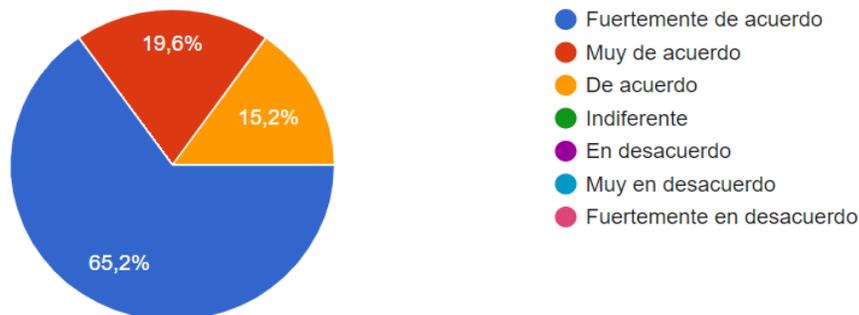


Análisis:

El 45.7% de los encuestados está fuertemente de acuerdo que la empresa brinda a los clientes una atención personalizada, el 26.1% está muy de acuerdo y de acuerdo, no obstante, el 2.2% está en desacuerdo.

14. En Funerales El Perdón tienen horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes.

46 respuestas

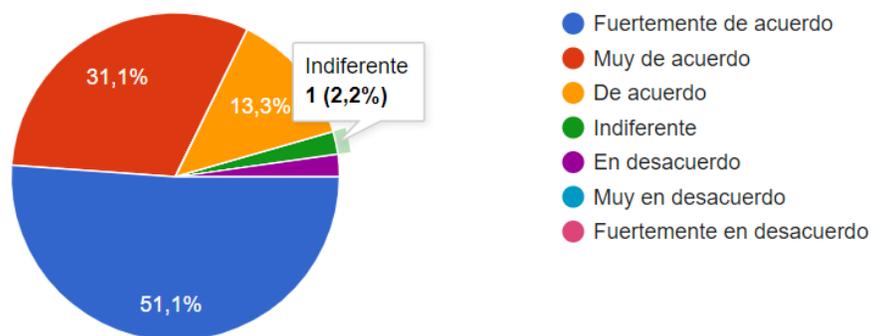


Análisis:

El 65.2% de los encuestados está fuertemente de acuerdo que la empresa tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes, el 19.6% está muy de acuerdo y el 15.2% está de acuerdo.

15. Funerales El Perdón comprende las necesidades específicas de sus clientes.

46 respuestas



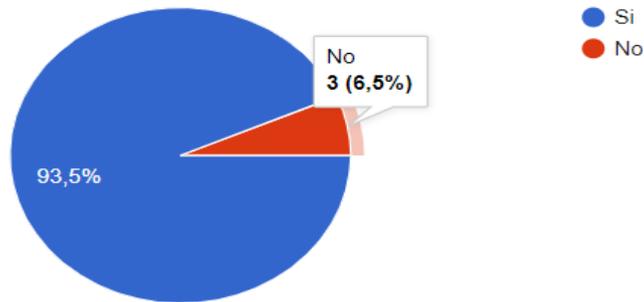
Análisis:

El 51.1% de los encuestados está fuertemente de acuerdo que la empresa comprende las necesidades específicas de los clientes, el 31.1% está muy de acuerdo, el 13.3% está de acuerdo, el 2.2% está muy en desacuerdo y le es indiferente.

III. Preguntas Especializadas

16. ¿Considera que los precios que tienen los servicios funerarios de Funerales El Perdón son accesibles?

46 respuestas

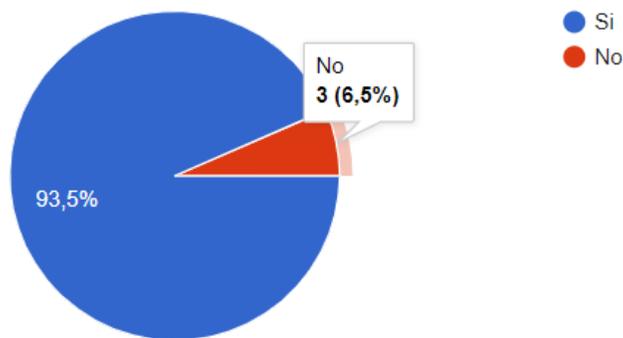


Análisis:

El 93.5% de los encuestados considera que los precios que tienen los servicios funerarios son accesibles y el 6.5% de los clientes consideran que no son accesibles.

17. ¿Considera que el monto pagado de el o los servicios funerarios fue acorde con los beneficios recibidos?

46 respuestas

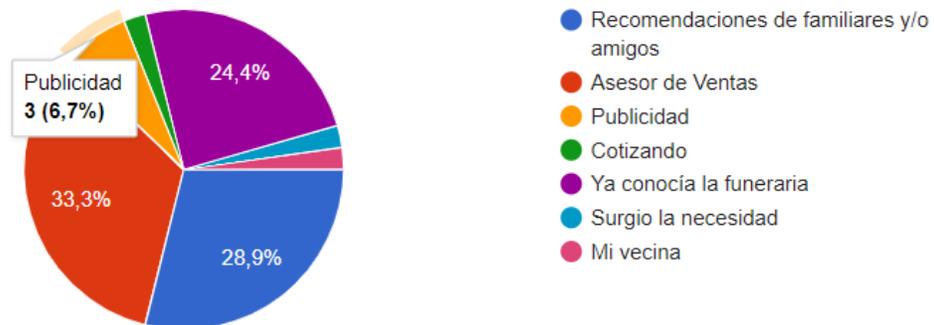


Análisis:

El 93.5% de los encuestados considera que el monto pagado de el o los servicios funerarios fue acorde a los beneficios recibidos y el 6.5% de los clientes consideran que no fue acorde.

18. ¿Cómo se enteró del servicio funerario que adquirió?

46 respuestas



Análisis:

El 33.3% de los encuestados se enteró de los servicios funerarios que adquirió por medio de un asesor de ventas, el 28.9% fue por recomendaciones de familiares y/o amigos, el 24.4% fue porque ya conocía la funeraria, el 6.7% por publicidad, así mismo el 2.2% fue porque les surgió la necesidad, por medio de una vecina y porque cotizo directamente a la empresa.

19. ¿Por qué razón adquirió el servicio funerario con la empresa Funerales “El Perdón”? Pregunta abierta

Respuestas	Frecuencia
Es una empresa responsable, confiable y de prestigio	16
Excelente atención a los clientes y dolientes	9
Precios accesibles	8
Recomendaciones de un familiar y/o amigo	6
Servicios funerarios de calidad	4
Porque ya se tenía la necesidad	3
Total	46

¿Por qué razón adquirió el servicio funerario con la empresa Funerales “El Perdón”?

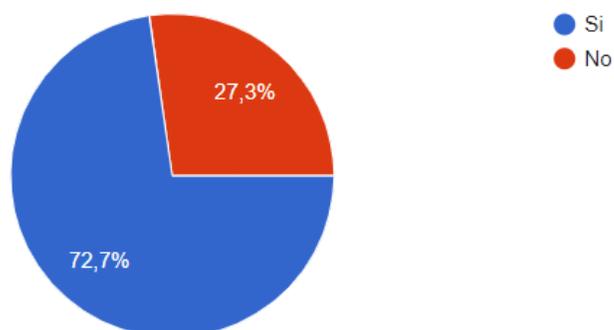


Análisis:

El 33.3% de los encuestados manifestó que adquirió el servicio funerario porque la empresa es responsable, confiable y de prestigio, el 20% por brindar una excelente atención a los clientes y dolientes, el 17% por tener precios accesibles, el 13% por recomendaciones de un familiar y/o amigo, el 9% por tener servicios funerarios de calidad y el 6% porque ya tenía la necesidad.

20. ¿La empresa Funerales El Perdón le dio algún seguimiento después de haber hecho uso de sus servicios?

46 respuestas

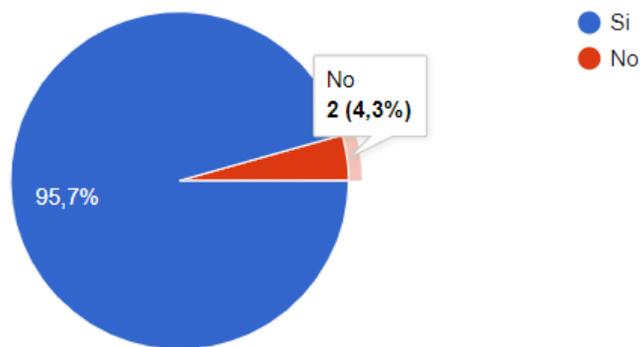


Análisis:

El 72.7% de los encuestados considera que le dieron algún seguimiento después de haber hecho uso de sus servicios, mientras el 27.3% de los clientes considera que no se le dio ningún seguimiento.

21. ¿Recomendaría los servicios funerarios prestados por la empresa Funerales El Perdón?

46 respuestas



Análisis:

El 95.7% de los encuestados recomendaría los servicios funerarios que recibió de Funerales "El Perdón", mientras el 4.3% no los recomendaría.



Caracterización del proceso de Planeación Estratégica

Código: PE-01

Fecha de revisión: 23 de julio de 2018

Versión: 01

Anexo No. 6 Caracterización del proceso de Planeación Estratégica

Proceso: Planeación Estratégica	Tipo de Proceso: Estratégico
Objetivo del proceso: Definir y coordinar los lineamientos, las políticas y el plan estratégico de la empresa, orientados al desarrollo y cumplimiento de la visión, misión y los objetivos de la empresa.	
Alcance: Inicia desde el análisis y diseño del planeamiento estratégico de la empresa, que permitan a los procesos formular su planificación y evaluación a su gestión, orientada al desarrollo y cumplimiento de la misión y los objetivos de la empresa.	
Líder del proceso: Gerente General	

Descripción del proceso				
Proveedor	Entradas críticas	Proceso (Mapa de 2do nivel)	Principales salidas	Cliente /Usuario
Interno	Visión, misión, valores y políticas Necesidades y expectativas de los clientes y partes interesadas Informe de cumplimiento (Plan Estratégico - Plan Operativo anterior)	<pre> graph TD A[Definición del plan estratégico] --> B[Formulación del plan estratégico] B --> C[Difusión] C --> D[Aprobación] D --> E[Ejecución del plan estratégico] E --> F[Seguimiento] </pre>	Planes Programas Políticas Objetivos Asignación de recursos Registros	Interno
Todos los procesos del SGC		Todos los procesos		
Externo		Externo		
Clientes Proveedores Funerarias de San Salvador Instituciones reguladoras	Partes interesadas pertinentes			



**Caracterización del proceso de Planeación
Estratégica**

Código: PE-01

Fecha de revisión: 23 de julio de 2018

Versión: 01

Indicadores de desempeño, recursos y procesos relacionados				
Procesos Relacionados	Recursos	Indicadores / Controles		
		Nombre	Formula	Meta
Todos los procesos del Sistema de Gestión de Calidad	Personal de dirección Equipos de cómputo, muebles y enseres, herramientas informáticas.	Cumplimiento de los objetivos estratégicos	$(\text{objetivos estratégicos cubiertos} / \text{total objetivos estratégicos planificados}) * 100$	Mínimo 90%
		Cumplimiento de los planes operativos	$(\text{número de planes operativos completados} / \text{total planes operativos planificados}) * 100$	Mínimo 95%
		Cumplimiento del Plan Estratégico	Avance en el cumplimiento del plan estratégico	Mínimo 90%

Documentos de apoyo: Procedimiento planeación estratégica, planes, programas, registros de difusión de planes y estrategias

Elaboró	Revisó	Aprobó
Cargo: Desarrollador del SGC Fecha: 18/07/2018	Cargo: Gestor de Calidad Fecha: 23/07/2018	Cargo: Gerente General Fecha: 24/07/2018

	Procedimiento de Planeación Estratégica	Código: PE-01-01
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

Anexo No. 7 Procedimiento de Planeación Estratégica

Proceso: Planeación estratégica

Subproceso: N.A.

Procedimiento: Planeación Estratégica

1. Objetivo del procedimiento

Establecer una metodología de gestión que permita formular, implementar, controlar el Plan Estratégico de Funerales “El Perdón”, como una herramienta de la gestión gerencial que permita proyectarla hacia el futuro teniendo en cuenta la misión, la visión, sus estrategias y objetivos estratégicos, facilitando la toma de decisiones para cumplir con las expectativas de la empresa.

2. Alcance

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

3. Referencias

Norma ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad – Requisitos

4. Responsabilidad

Gerente General: Elaborar y ejecutar el plan estratégico de la empresa.

Gerencia de créditos y cobros: Suministrar la información pertinente al área de créditos y cobros.

Coordinador de mercadeo: Suministrar la información pertinente al área de mercadeo.

Gestor de Calidad: Suministrar la información pertinente al área del Sistema de Gestión de Calidad.

	Procedimiento de Planeación Estratégica	Código: PE-01-01
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

Contador: Suministrar la información pertinente al área de finanzas.

Líderes de procesos: Ejecutar los planes de acción, así como velar por el cumplimiento de dichos planes.

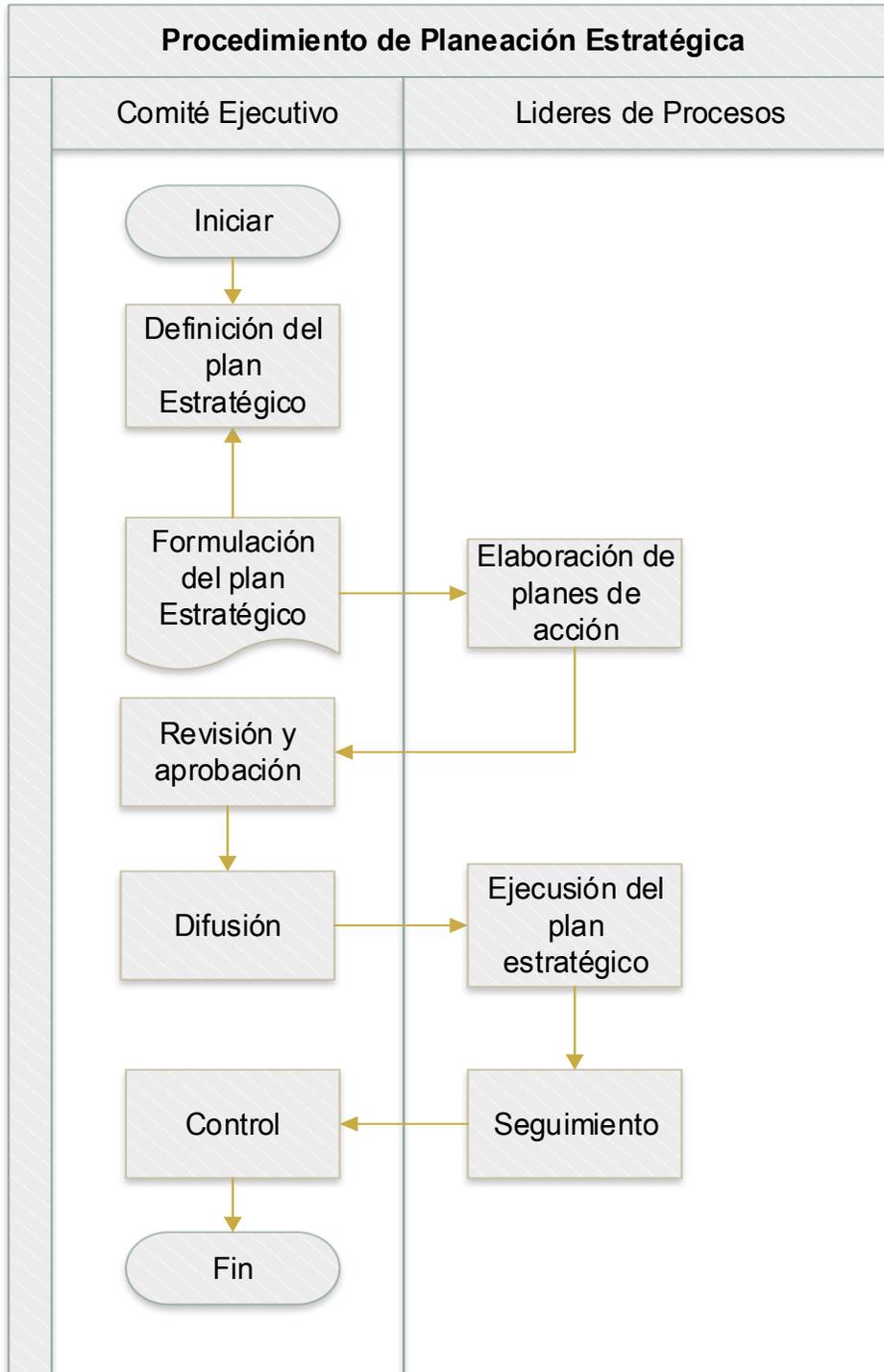
5. Desarrollo.

Paso	Responsable	Actividad
01	Comité Ejecutivo, conformado por el gerente general, gerencia de créditos y cobros, coordinador de mercadeo, gestor de calidad y contador	Definición del plan estratégico: Se define por parte de la gerencia general y los principales jefes de las áreas que conforman el comité ejecutivo, los elementos básicos del plan estratégico como son la misión, la visión, valores corporativos, los objetivos estratégicos y cuál es la estrategia de la empresa para conseguir llevar a cabo este plan. El alcance del Plan Estratégico será definido por la gerencia general.
02	Comité ejecutivo	Formulación del plan estratégico: Se definen las estrategias operativas mediante las cuales se desarrollen o alcance el logro de los objetivos. Estas estrategias deben ser concretas, sobre las cuales se puede determinar tareas o acciones concretas y responsabilidades.
	Líderes de procesos	Elaboración de planes de acción: Se desarrollan los planes de acción para alcanzar los resultados planeados, en un horizonte de tiempo previamente definido, generalmente un año, estableciendo para ello un indicador de éxito global para cada plan de acción. Se deben definir las tareas necesarias para operatizar el plan de acción, el tiempo de realización de cada una de ellas, la meta que se

	Procedimiento de Planeación Estratégica	Código: PE-01-01
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

		<p>espera alcanzar con cada tarea, en términos concretos y la persona responsable de llevarla a cabo.</p> <p>Elaborar un presupuesto, dentro del horizonte de ejecución de las tareas que identifique y cuantifique los recursos necesarios para la ejecución de las mismas</p>
03	Comité ejecutivo	<p>Revisión y aprobación: se convoca a reunión con el comité ejecutiva para revisar y aprobar el plan estratégico de la empresa.</p>
04	Gerencia general	<p>Difusión: se da a conocer el Plan Estratégico de la empresa a todos los niveles de la organización, con el objeto de estimular el compromiso de los colaboradores a partir del conocimiento de los elementos constitutivos del plan de acción.</p>
05	Líderes de procesos	<p>Ejecución del plan estratégico: Se desarrolla de acuerdo a las, estrategias planteadas y metas a lograr, el plan de acción de cada área. Midiendo con indicadores su cumplimiento.</p>
06	Líderes de procesos y comité ejecutivo	<p>Seguimiento: se realiza seguimiento mensual al cumplimiento de los planes de acción de cada área, incluyendo cumplimiento de metas y la ejecución de los recursos presupuestados.</p> <p>Se controlar el nivel de cumplimiento de las metas establecidas en los planes de acción</p>

6. Diagrama de flujo



	Procedimiento de Planeación Estratégica	Código: PE-01-01
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

7. Registros:

- ✓ Plan estratégico institucional
- ✓ Planes de acción por área de la empresa
- ✓ Seguimiento de los planes de acción

8. Anexo

No aplica.

Elaboró	Revisó	Aprobó
Cargo: Desarrollador del SGC Fecha: 18/07/2018	Cargo: Gestor de Calidad Fecha: 23/07/2018	Cargo: Gerente General Fecha: 24/07/2018

	Procedimiento de Revisión por la Dirección	Código: PE-01-02
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

Anexo No. 8 Procedimiento de Revisión por la Dirección

Proceso: Planeación estratégica

Subproceso: N.A.

Procedimiento: Revisión por la dirección

1. Objetivo del procedimiento

Asegurarse de la conveniencia, eficacia, eficiencia y efectividad del Sistema de Gestión de Calidad de la Funerales “El Perdón”, a través de una revisión periódica del mismo.

2. Alcance

El procedimiento inicia con la programación y planeación de la revisión por la dirección y finaliza con la elaboración y comunicación del informe.

3. Referencias

Norma ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad-Requisitos.

4. Responsabilidad

Gerente General: la Alta Dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del SGC, así como con la mejora continua de su eficacia, a través de su liderazgo.

Gestor de Calidad: verificación del cumplimiento de los procesos y coordinación de la revisión de cada proceso con la Alta Dirección.

Líderes de proceso: tienen la responsabilidad de dar seguimiento a las decisiones y acciones tomadas en la reunión de revisión por la Alta Dirección.

	Procedimiento de Revisión por la Dirección	Código: PE-01-02
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

5. Desarrollo.

Paso	Responsable	Actividad
01	Gestor de calidad	Programar la reunión de Revisión por la Dirección: El gestor de calidad programa mínimo una vez al año la reunión para revisión del SGC, después de haberse realizado el ciclo de auditorías internas y seguimiento a los procesos, la reunión de revisión por la dirección es conformada por el comité de ejecutivo y gestor de calidad.
02	Gestor de calidad	Solicitar información del SGC: Se solicita mensualmente a los jefes de área la información relacionada con el seguimiento al Sistema para la preparación del informe.
03	Gestor de calidad	Revisar información: Se revisa que la información de cada uno de los informes y reportes sea clara y consistente. Preparar el informe para la revisión por la dirección, incluyendo la política y objetivos de calidad como uno de los temas a tratar.
04	Líderes de procesos	Presentar informe de seguimiento del SGC: Se presenta en reunión previamente convocada, el informe para la revisión por la dirección y analizar el estado actual del SGC.
05	Gestor de Calidad	Elaborar un plan de acción: Se elabora el plan de acción en el caso que sea necesario levantar acciones correctivas, como resultado del análisis realizado. Esto con el fin del mejoramiento y mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad.
06	Gerencia General	Hacer seguimiento al plan de acción: Se verifica y se hace seguimiento al cumplimiento del plan de acción y/o a las acciones correctivas levantadas.
07	Gerencia General	Evaluar las acciones ejecutadas: Se evalúa la eficacia de las acciones realizadas y si es necesario implementar nuevas acciones.



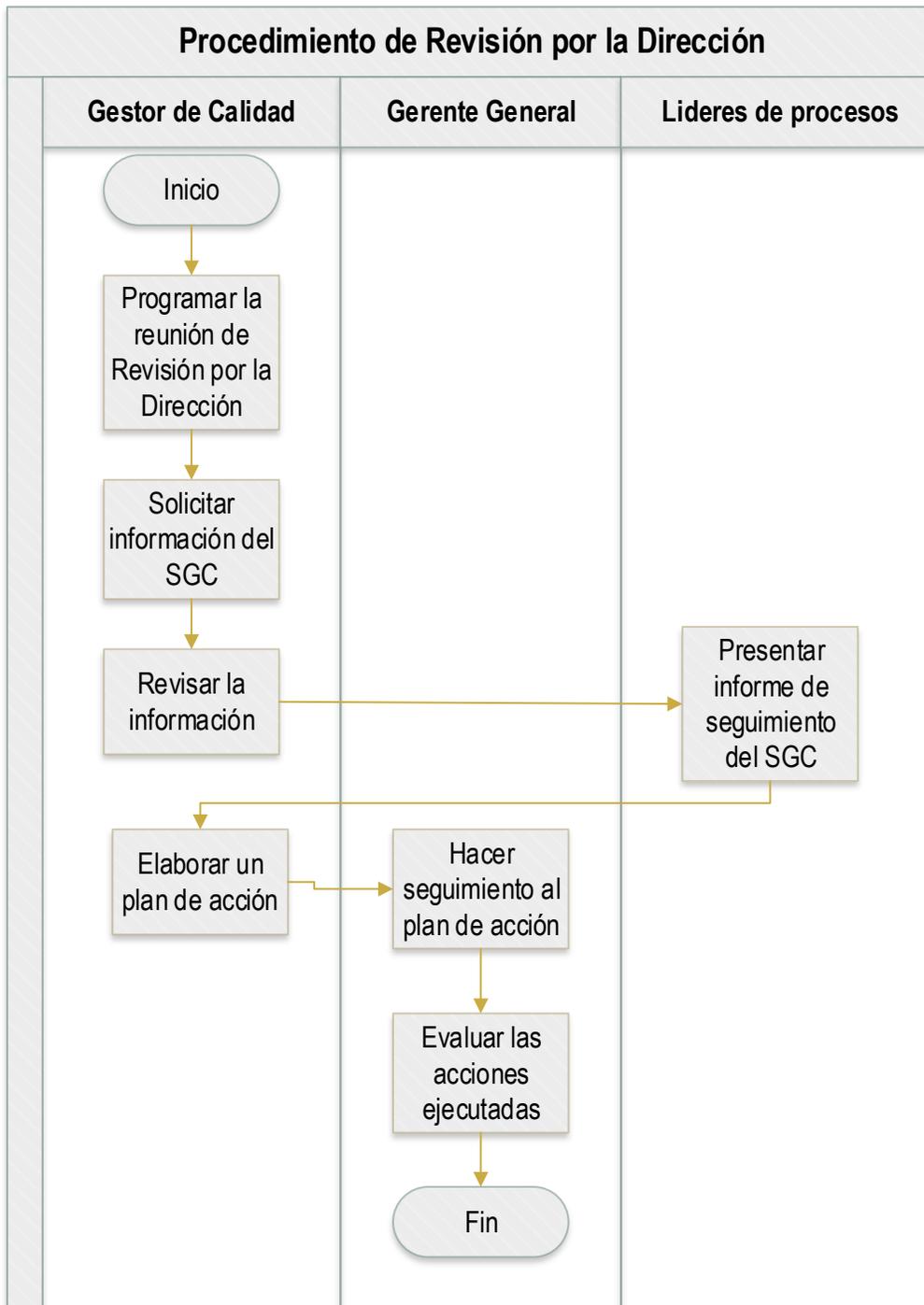
Procedimiento de Revisión por la Dirección

Código: PE-01-02

Fecha de revisión: 23 de julio de 2018

Versión: 01

6. Diagrama de flujo



	Procedimiento de Revisión por la Dirección	Código: PE-01-02
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

7. Registros:

- ✓ Informe y presentación para la revisión por la dirección
- ✓ Plan de acción del Sistema de Gestión de Calidad
- ✓ Acta de Revisión por la Dirección

8. Anexo

No aplica.

Elaboró	Revisó	Aprobó
Cargo: Desarrollador del SGC	Cargo: Gestor de Calidad	Cargo: Gerente General
Fecha: 18/07/2018	Fecha: 23/07/2018	Fecha: 24/07/2018



Caracterización del proceso de Gestión de la Calidad

Código: GC-01

Fecha de revisión: 23 de julio de 2018

Versión: 01

Anexo No. 9 Caracterización del proceso de Gestión de la Calidad

Proceso: Gestión de la Calidad	Tipo de Proceso: Estratégico
Objetivo del proceso: Mantener un Sistema de Gestión de Calidad que mejore permanentemente la eficacia, eficiencia y efectividad en la prestación del servicio funerario en emergencia y la satisfacción de las necesidades de las partes de interés.	
Alcance: Aplica al Sistema de Gestión de Calidad, desde la presentación del servicio funerario en emergencia, hasta su medición, evaluación, auditoría y la posterior aplicación de las acciones necesarias.	
Líder del proceso: Coordinador del Sistema Gestión de Calidad (SGC).	

Descripción del proceso				
Proveedor	Entradas críticas	Proceso (Mapa de 2do nivel)	Principales salidas	Cliente /Usuario
Interno	Direccionamiento estratégico Manual de Calidad Procedimiento de control de la Información documentada Información sobre actividades de la organización La información sobre el desempeño y la eficacia del SGC	<pre> graph TD A[Planificación del SGC] --> B[Control de la información documentada del SGC] B --> C[Seguimiento y medición del SGC] C --> D[Mejora continua] </pre>	Matriz de riesgos y oportunidades Información documentada del SGC Programa de Auditorías Internas Informe de salidas no conformes Informe para la revisión por la dirección Oportunidades de mejora	Interno
Todos los procesos del SGC				Todos los procesos
Externo				Externo
Clientes Proveedores				Partes interesadas pertinentes



Caracterización del proceso de Gestión de la Calidad

Código: GC-01

Fecha de revisión: 23 de julio de 2018

Versión: 01

Indicadores de desempeño, recursos y procesos relacionados				
Procesos Relacionados	Recursos	Indicadores / Controles		
		Nombre	Formula	Meta
Todos los procesos del Sistema de Gestión de Calidad	Personal de dirección, gestor de calidad Equipos de cómputo, muebles, enseres y herramientas informáticas.	1. Porcentaje de auditorías efectuadas	$(\text{número de auditorías realizadas} / \text{número de auditorías programadas}) * 100$	Mínimo 95%
		2. Eficacia en las acciones tomadas con los hallazgos de auditorías (observaciones y/o oportunidades de mejora)	$(\text{Acciones tomadas con los hallazgos de auditorías} / \text{Total de hallazgos de auditoría}) * 100$	Mínimo 80%
		3. Eficacia de las acciones correctivas tomadas por auditoría	$(\text{Total de acciones correctivas cerradas eficazmente} / \text{Total de acciones correctivas documentadas})$	Mínimo 90%
		4. Disminución de Salidas No Conformes de Servicios Funerarios (S.F.)	$((\text{Salidas No Conformes de S. F. Año actual} / \text{Salidas No Conformes de S.F. Año anterior}) - 1) * 100$	Mínimo 20%

Documentos de apoyo: Procedimiento Acciones Correctivas y de mejora, Procedimiento Control de información documentada, Procedimiento Gestión de riesgos y oportunidades, y Procedimiento Revisión por la Dirección

Elaboró	Revisó	Aprobó
Cargo: Desarrollador del SGC Fecha: 18/07/2018	Cargo: Gestor de Calidad Fecha: 23/07/2018	Cargo: Gerente General Fecha: 24/07/2018

	Procedimiento de Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad	Código: GC-01-01
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

Anexo No. 10 Procedimiento de Planificación del Sistema de Gestión de Calidad

Proceso: Gestión de la Calidad

Subproceso: N.A.

Procedimiento: Planificación del Sistema de Gestión de Calidad

1. Objetivo del procedimiento

Establecer los mecanismos para la planeación del Sistema de Gestión de Calidad de la empresa Funerales “El Perdón”.

2. Alcance

El presente procedimiento aplica a todas las áreas que involucra el Sistema de Gestión de Calidad.

3. Referencias

Norma ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad-Requisitos.

4. Responsabilidad

Comité Ejecutivo: velar por la planificación eficaz y eficiente del Sistema de Gestión de Calidad de la empresa.

Gestor de Calidad: elaborar la planificación del SGC de acuerdo a la información y participación proporcionada por el comité ejecutivo y los líderes de proceso.

Líderes de proceso: tienen la responsabilidad de participar activamente en la planificación del SGC de Funerales “El Perdón”.

	Procedimiento de Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad	Código: GC-01-01
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

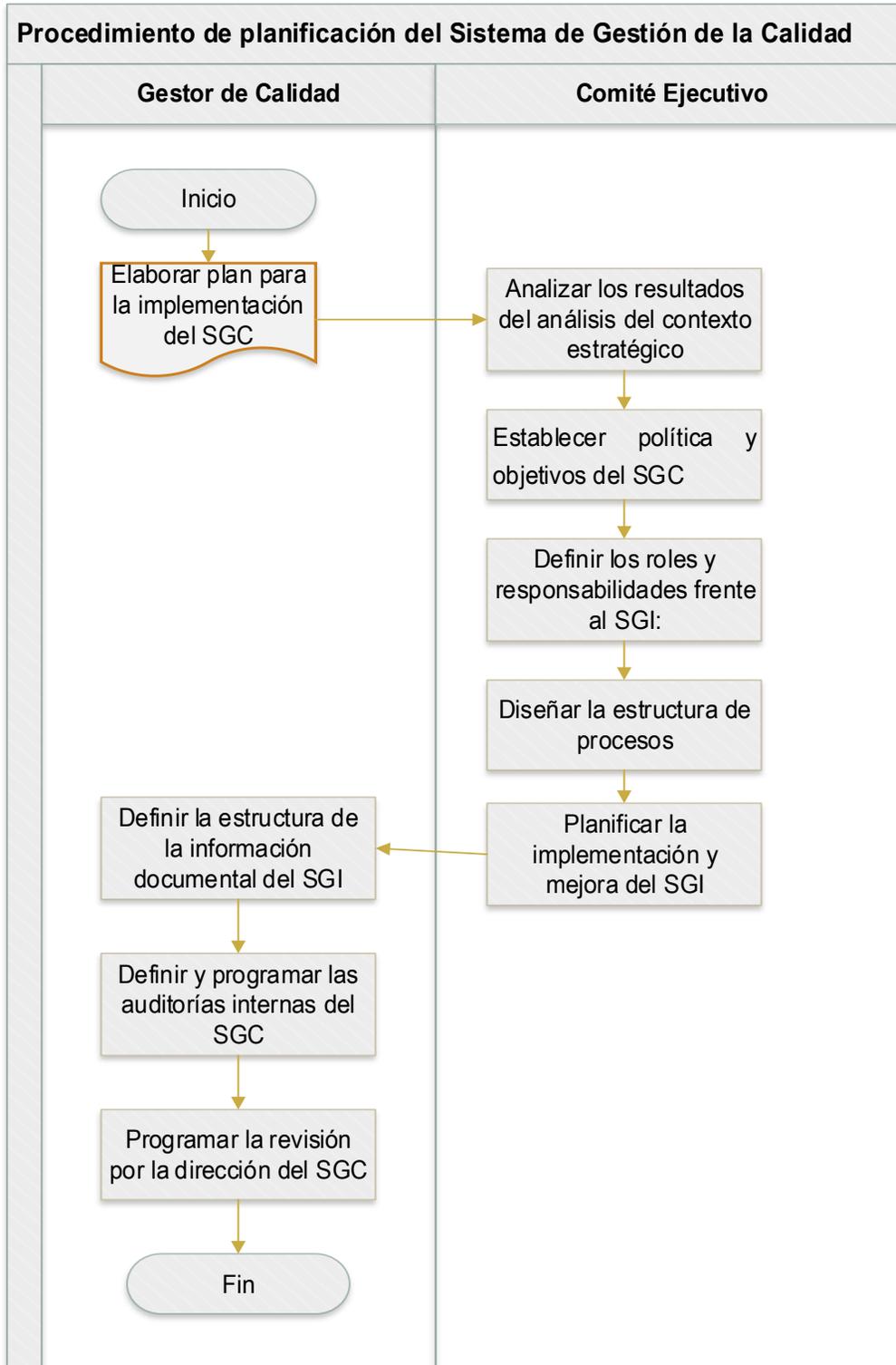
5. Desarrollo.

Paso	Responsable	Actividad
01	Gestor de calidad	Elaborar el plan para la implementación del SGC: Se realizará una reunión con el comité ejecutivo y el gestor de calidad, donde se elabore la planificación del SGC.
02	Comité Ejecutivo	Analizar los resultados del análisis del contexto estratégico: Se realizará dicho análisis con los datos proporcionados del plan estratégico y gerencia general con el fin de obtener los insumos necesarios para el SGC de la empresa.
03	Comité Ejecutivo	Establecer política y objetivos del SGC: Se definirá la política y objetivos de calidad vigentes para el SGC de la empresa
04	Comité Ejecutivo	Definir los roles y responsabilidades frente al SGI: Se convocará en una reunión por el comité ejecutivo en la cual se definirá por todos los integrantes del comité los roles y responsabilidades de los líderes de cada proceso con el fin de velar por dar seguimiento y cumplimiento a cada una de las obligaciones con el SGC por parte de todo el personal de Funerales “El Perdón”.
05	Comité Ejecutivo	Diseñar la estructura de procesos: En reuniones de comité ejecutivo se abordará el diseño de cada proceso que integra el SGC, luego se convocará una reunión con los líderes de proceso para revisar la estructura de cada proceso con su responsable.
06	Comité Ejecutivo	Planificar la implementación y mejora del SGI: En reunión con el comité ejecutivo se realizará una evaluación

	Procedimiento de Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad	Código: GC-01-01
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

		de la capacidad que tiene la empresa para implementar el SGC, luego se definirá la fecha para la puesta en marcha del SGC en la empresa.
07	Gestor de Calidad	Definir la estructura de la información documental del SGI: Se realiza una reunión con el comité ejecutivo y los líderes de los procesos, en la cual se recopilará información de los líderes de proceso para que el gestor de calidad elabore la estructura documental del Sistema de Gestión de Calidad.
08	Gestor de Calidad	Definir y programar las auditorías internas del SGC: Se convoca a reunión con el comité ejecutivo para elaborar el programa de auditorías internas. Esta actividad se puede leer con mayor detalle en el GC-01-04 Procedimiento de Auditoría Interna.
09	Gestor de Calidad	Programar la revisión por la dirección del SGC: El gestor de calidad programa mínimo una vez al año la reunión para revisión del SGC, después de haberse realizado el ciclo de auditorías internas, esta actividad se puede leer con mayor detalle en el PE-01-02 Procedimiento de Revisión por la Dirección.

6. Diagrama de flujo



	Procedimiento de Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad	Código: GC-01-01
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

7. Registros:

- ✓ Planificación del SGC
- ✓ Planificación de los objetivos de calidad
- ✓ Roles y responsabilidades de responsable de procesos

8. Anexos



Procedimiento de planificación del Sistema de Gestión de la Calidad

Código: GC-01-01

Fecha de revisión: 23 de julio de 2018

Versión: 01

8.1 Planificación de los objetivos de calidad

Planificación de los objetivos de calidad						
Proceso: _____		Responsable: _____				
Objetivo general de calidad	Nombre y formula del indicador	Metas	Frecuencia de medición	Responsable del seguimiento		
Acciones específicas	Periodos de ejecución		Responsable	Recursos	Registro	Presupuesto
	Desde	Hasta				

Elaboró	Revisó	Aprobó
Cargo: Desarrollador del SGC Fecha: 18/07/2018	Cargo: Gestor de Calidad Fecha: 23/07/2018	Cargo: Gerente General Fecha: 24/07/2018

	Procedimiento de Gestión de Riesgos y Oportunidades	Código: GC-01-02
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

Anexo No. 11 Procedimiento de Gestión de riesgos y oportunidades

Proceso: Gestión de Calidad

Subproceso: N.A.

Procedimiento: Gestión de riesgos y oportunidades

1. Objetivo del procedimiento

Establecer una metodología de gestión que permita la identificación y evaluación de riesgos y oportunidades, relacionados con el contexto de Funerales “El Perdón”, y las expectativas de las partes interesadas, además de su control dentro del Sistema de Gestión de Calidad (SGC).

2. Alcance

Se aplica a todas las actividades relacionadas con la calidad e incluidas dentro del alcance del SGC.

3. Referencias

Norma ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad-Requisitos.

Norma ISO 31000:2018 Gestión del Riesgo

4. Responsabilidad

Comité Ejecutivo: son los responsables de realizar el análisis estratégico a partir del contexto interno y externo de la empresa, así como de las partes interesadas pertinentes.

Líderes de procesos: son los responsables de identificar los riesgos y oportunidades que hay en el proceso asignado.

Gestor de Calidad: verificación del cumplimiento de los procesos, de acuerdo a la identificación de riesgos y oportunidades de mejora.

	Procedimiento de Gestión de Riesgos y Oportunidades	Código: GC-01-02
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

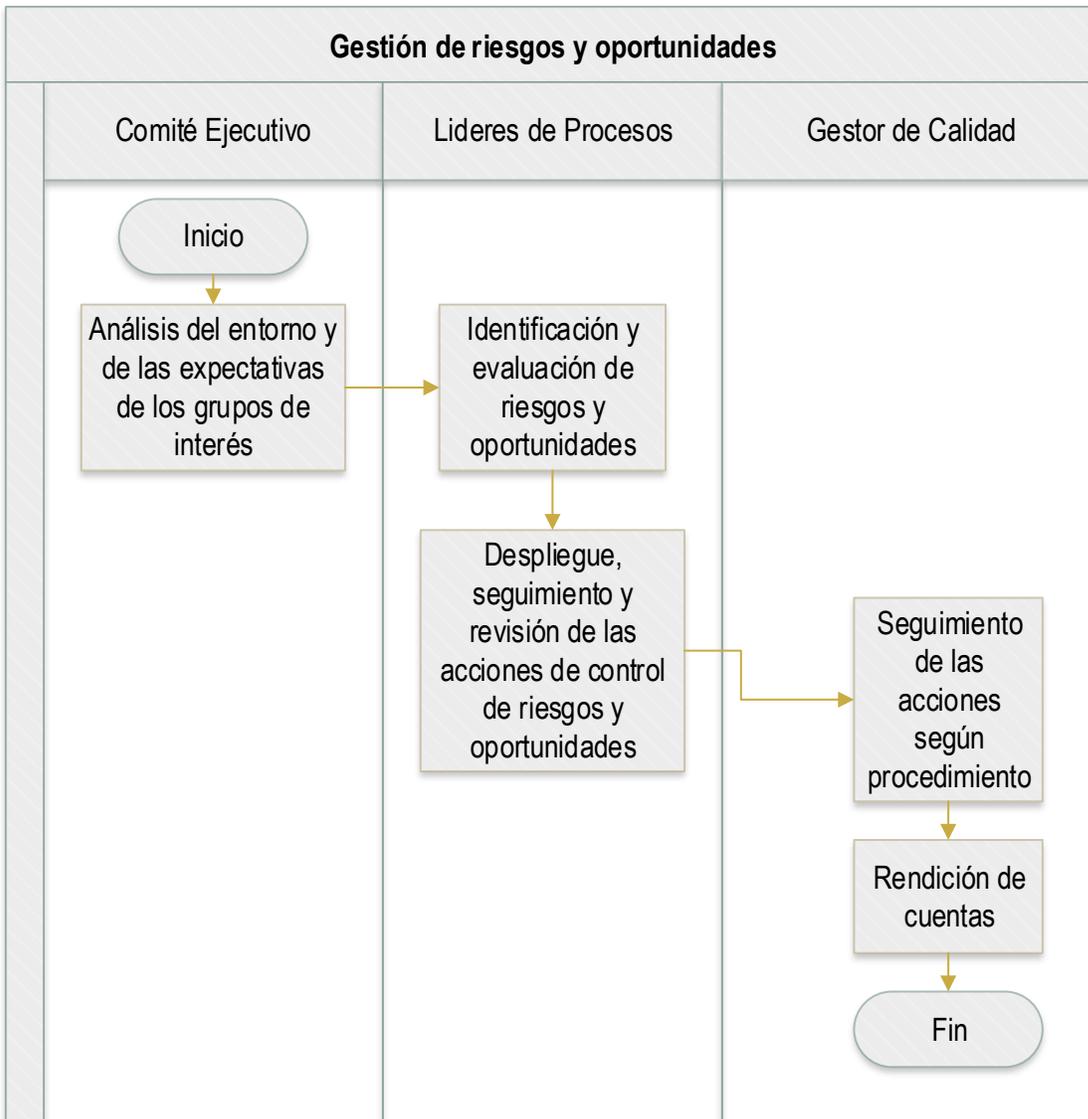
5. Desarrollo

Paso	Responsable	Actividad
01	Comité Ejecutivo	<p>Análisis del entorno y de las expectativas de los grupos de interés:</p> <p>Al implantar por primera vez este procedimiento, Gerente General, junto al comité ejecutivo, lideran la realización de un análisis interno por medio de la cadena de valor y el análisis de la herramienta PESTLA, la identificación de grupos de interés y sus expectativas. Posteriormente, el análisis se revisa antes del inicio de cada periodo. Los resultados se plasman en los siguientes formularios contenidos en los anexos de este procedimiento.</p>
02	Líderes de procesos	<p>Identificación y evaluación de riesgos y oportunidades: Basándose en los análisis anteriores, se identifican y evalúan los riesgos y las oportunidades. Desde el punto de vista de las expectativas de los grupos de interés, lo que hay que tener en cuenta son los riesgos de incumplimiento de expectativas y/o las oportunidades que dichas expectativas generan a nivel de desarrollo del negocio. Lo anterior no limita el que se identifiquen y registren otros riesgos/oportunidades por parte de los intervinientes.</p>
03	Líderes de procesos	<p>Despliegue, seguimiento y revisión de las acciones de control de riesgos y oportunidades: se determina las acciones que se han de realizar para eliminar, derivar, asumir o minimizar los riesgos o potenciar las oportunidades, y completa la tabla de gestión de riesgos y oportunidades que se encuentra en el anexo a este procedimiento. Las acciones que se han de emprender para controlar el riesgo y potenciar la oportunidad son acciones tales como: Establecer objetivos de mejora y acciones de mejora que controlen el riesgo.</p>
04	Gestor de calidad	<p>Seguimiento de las acciones según procedimiento: Se revisan y analizan resultados anualmente en la revisión del sistema por la</p>

	Procedimiento de Gestión de Riesgos y Oportunidades	Código: GC-01-02
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

		dirección siguiendo lo pautado en el procedimiento y adoptando las acciones y decisiones para la mejora que resulten pertinentes.
05	Gestor de calidad	Rendición de cuentas: se mantiene informado al gerente general tanto de las acciones de seguimiento como de los resultados obtenidos al cerrar el periodo de gestión por medio del plan de acciones de control de riesgos y oportunidades desplegado, ejecutado y revisado.

6. Diagrama de flujo



	Procedimiento de Gestión de Riesgos y Oportunidades	Código: GC-01-02
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

7. Registros:

- ✓ Tabla de análisis Interno “Cadena de Valor”
- ✓ Tabla de análisis PESTLA
- ✓ Matriz de Partes Interesadas Pertinentes
- ✓ Matriz de Riegos y oportunidades por procesos
- ✓ Matriz Evaluación de la Eficacia del Riesgo

8. Anexos

8.1 Herramienta de análisis interno por medio de la cadena de valor

Análisis Interno “Cadena de Valor”							
Factores	Impacto						Clasificación
	Mayor		Medio		Bajo		
	+	-	+	-	+	-	
Infraestructura							
							Fortaleza
							Debilidad
Talento Humano							
Finanzas							
Administración y dirección estratégica							
Compras							
Prestación de servicios funerarios							
Marketing y Ventas							

	Procedimiento de Gestión de Riesgos y Oportunidades	Código: GC-01-02
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

8.2 Herramienta de análisis externo PESTLA

Análisis PESTLA							
Factores	Impacto						Clasificación
	Mayor		Medio		Bajo		
	+	-	+	-	+	-	
Políticos							
							Oportunidad
							Amenaza
Económicos							
Socioculturales							
Tecnológicos							
Legales							
Ambientales							



Procedimiento de Gestión de Riesgos y Oportunidades

Código: GC-01-02

Fecha de revisión: 23 de julio de 2018

Versión: 01

8.3 Matriz de Partes Interesadas Pertinentes

Partes interesadas		Identificación de pertinencia			Valoración de partes interesadas		Requisitos y expectativas		
Nombre de Parte Interesada	Sub grupos	Afectamos	Nos Afecta	Se percibe afectada (Indirecto)	Parte Interesada pertinente	No es parte interesada	Descripción de Requisito de la parte interesada pertinente	Descripción de Expectativa de Partes Interesadas Pertinentes	Método de Seguimiento

	Procedimiento de Gestión de Riesgos y Oportunidades	Código: GC-01-02
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

8.4 Matriz de Riesgos y Oportunidades

Para la determinación de los riesgos y oportunidades, se trabajó con el esquema presentado en la ISO 31000:2018 Gestión del Riesgo.

Los insumos para la determinación de los riesgos fue el análisis del contexto de la organización y su análisis del entorno externo, considerándose únicamente aquellos que son de mayor importancia y que más afectan a la organización.

Para el análisis del riesgo se utilizaron las siguientes herramientas semicuantativas:

Calculo de la Probabilidad	
3	Alto: Se espera que ocurra en la mayoría de los casos
2	Medio: Podría ser que ocurra
1	Bajo: Excepcionalmente podría ocurrir
Calculo de Impacto de Riesgos	
3	Alto: Su impacto podría ser catastrófico
2	Medio: Su impacto se considera medio
1	Bajo: Se considera que el impacto es insignificante
Calculo de Impacto de Oportunidades	
3	Alto: Su impacto podría ser sumamente grande
2	Medio: Su impacto se considera medio
1	Bajo: Se considera que el impacto es insignificante

A partir del uso de estas herramientas y el análisis entre la relación de impacto con probabilidad en cada riesgo se determinó el Nivel de riesgo:

	Procedimiento de Gestión de Riesgos y Oportunidades	Código: GC-01-02
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

Nivel de Riesgo: Relación Probabilidad / Impacto Riesgos Negativos y Oportunidades	
6 a 9	Alto: Cualesquiera que sean los beneficios que la actividad pueda proporcionar y donde el tratamiento del riesgo es esencial cualquiera que sea su costo.
3 a 4	Medio: Donde los costos y los beneficios se tienen en cuenta y las oportunidades se compensan con respecto a las consecuencias potenciales. En este nivel de riesgo se procede con un tratamiento del mismo.
1 a 2	Bajo: Nivel de Riesgo se considera insignificante o tan pequeño que no es necesario tomar medidas para el tratamiento del riesgo.

Simbología

	Alto	3	6	9
Probabilidad	Medio	2	4	6
	Bajo	1	2	3
		Bajo	Medio	Alto
		Impacto		

La evaluación y el tratamiento del riesgo se especifican en la siguiente matriz:



Procedimiento de Gestión de Riesgos y Oportunidades

Código: GC-01-02

Fecha de revisión: 23 de julio de 2018

Versión: 01

Matriz de Riegos y oportunidades por procesos

Proceso	
Objetivo	
Líder responsable	

Ubicación del riesgo Proceso	Sub proceso	Descripción	Tipo (Amenaza: A) (Oportunidad: O)	Riesgo inicial					
				Probabilidad	Consecuencia/ impacto	Riesgo (cuantificado)	Evaluación del riesgo		Tratamientos
						Oportunidad	Amenaza		
Lista de verificación, posibles riesgos en el proceso									
Comentarios líder de calidad, gerente, auxiliares del proceso									



Procedimiento de Gestión de Riesgos y Oportunidades

Código: GC-01-02

Fecha de revisión: 23 de julio de 2018

Versión: 01

8.5 Matriz Evaluación de la Eficacia del Riesgo

Seguimiento del tratamiento de riesgos

Proceso: _____ Líder del proceso: _____ Fecha: _____

Objetivo de proceso: _____

N°	Descripción del riesgo	Nivel	Acciones	Responsable	Fecha programada		% de avance	Seguimiento de la eficacia	Fecha de cierre
					Inicio	Finalización			

Elaboró	Revisó	Aprobó
Cargo: Desarrollador del SGC Fecha: 18/07/2018	Cargo: Gestor de Calidad Fecha: 23/07/2018	Cargo: Gerente General Fecha: 24/07/2018

	Procedimiento de Control de la Información Documentada	Código: GC-01-03
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

Anexo No. 12 Procedimiento de Control de la Información Documentada

Proceso: Gestión de Calidad

Subproceso: N.A.

Procedimiento: Control de la Información Documentada

1. Objetivo del procedimiento

Proporcionar las instrucciones para la creación, actualización y control de la información documentada, que constituya evidencia de la conformidad con los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad.

2. Alcance

Este procedimiento aplica para el control de registros, documentos internos y externos del Sistema de Gestión de Calidad y comprende desde la identificación de la necesidad de crear o modificar el documento, hasta la divulgación, distribución, implementación y disposición final del mismo.

3. Referencias

Norma ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad-Requisitos.

4. Responsabilidad

Gerente General: Autoriza la información documentada.

Gestor de Calidad: Verificación de que se documente la información requerida.

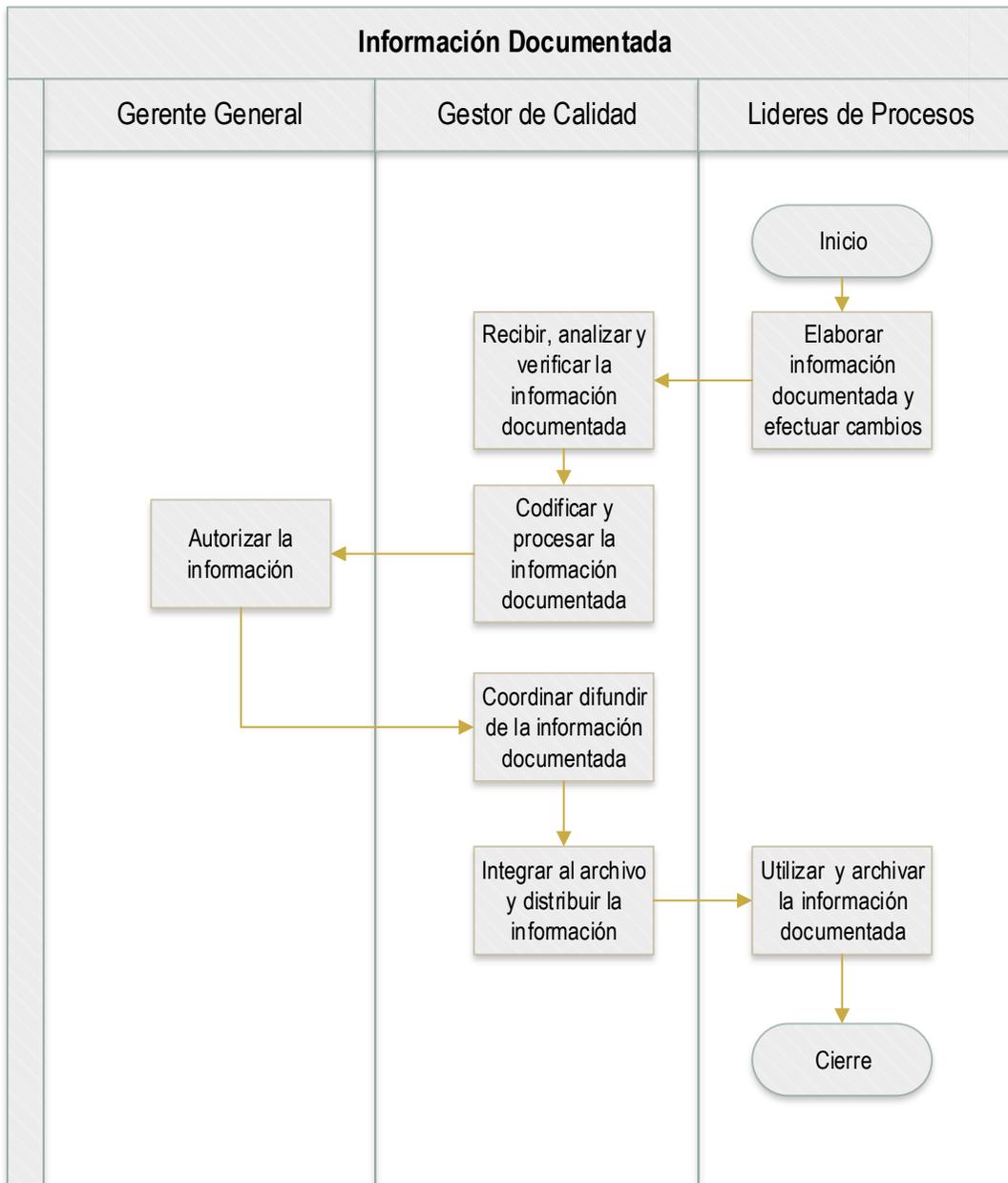
Líderes de proceso: Tienen la responsabilidad de dar seguimiento a la información que le compete documentar.

	Procedimiento de Control de la Información Documentada	Código: GC-01-03
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

5. Desarrollo:

Paso	Responsable	Actividad
01	Áreas que generan la información a documentar/ líderes de procesos	Elaborar la información documentada y/o efectuar cambios: Generan o actualizan la información documentada, de acuerdo al seguimiento del SIG y que sean congruentes con los objetivos
02	Gestor de calidad	Recibir, analizar y verificar la información documentada. Verificar que la información documentada cumpla los requisitos.
03	Gestor de calidad	Codificar y procesar la información documentada: Asignar símbolos y/o números que facilitan el control y el respaldo de la información, Registra la información documentada.
04	Gerente General	Autorizar Información: Aprobar información documentada. En caso de procedimientos, manuales y reglamentos. Autoriza la información documentada necesaria para la prestación de los servicios.
05	Gestor de calidad	Coordinar difusión de la información documentada: Coordinar difusión de documentos.
06	Gestor de calidad	Integrar al archivo y distribución de información: Distribuye y controlan la información documentada. Almacena la información documentada en el espacio virtual y de forma física. Sustitución de información obsoleta, una vez realizada una nueva versión de la información documentada, se debe retirar la versión anterior, integrando la nueva versión.
07	Líderes de procesos	Utilizar y archivar la información documentada: Se utiliza y archivan la información documentada.

6. Diagrama de flujo



7. Registros:

- ✓ Tabla de Requerimientos mínimos para la información Documentada.
- ✓ Tabla Niveles de Control y autorización de la Información Documentada
- ✓ Tabla de Información mínima a mantener y conservar.

	Procedimiento de Control de la Información Documentada	Código: GC-01-03
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

✓ Tabla conservación de la Información Documentada

8. Anexos

8.1 Tabla de requerimientos mínimos para la información documentada

Requerimientos mínimos para la información documentada	
Tipo de Documento	Requerimientos mínimos
Manuales	Código, título, nombre y firmas de las funciones que elaboraron, revisaron y autorizaron, n° de revisión, fecha de revisión y número de páginas.
Procesos	Código, título, nombre y firmas de las funciones que elaboraron, revisaron y autorizaron, n° de revisión, fecha de revisión y número de páginas.
Procedimientos	Código, título, nombre y firmas de las funciones que elaboraron, revisaron y autorizaron, n° de revisión, fecha de revisión y número de páginas.
Instrucción Técnica	Código, título, nombre y firmas de las funciones que elaboraron, revisaron y autorizaron, n° de revisión, fecha de revisión y número de páginas.
Matrices	Código, título, nombre y firmas de las funciones que elaboraron, revisaron y autorizaron, n° de revisión, fecha de revisión y número de páginas.
Catálogos, Tablas y Listas	Código, título, nombre y firmas de las funciones que elaboraron, revisaron y autorizaron, n° de revisión, fecha de revisión y número de páginas.
Formatos físicos y electrónicos	Código, título, nombre y firmas de las funciones que elaboraron, revisaron y autorizaron, n° de revisión, fecha de revisión y número de páginas.
Externa	Sello de documento externo controlado

	Procedimiento de Control de la Información Documentada	Código: GC-01-03
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

8.2 Tabla de niveles de control y autorizaciones de la información documentada

Niveles de control y autorizaciones de la información documentada			
Tipo de información documentada	Responsable de controlarlo	Forma de controlar el documento	Autorización del documento
Manuales	Gestor de Calidad	Listado general de la información documentada interna / Publicación virtual carpeta compartida en portal de la empresa	Gerente General
Procesos	Gestor de Calidad	Listado general de la información documentada interna / Publicación virtual carpeta compartida en portal de la empresa	Gerente de Área
Procedimientos	Gestor de Calidad	Listado general de la información documentada interna / Publicación virtual carpeta compartida en portal de la empresa	Gerente de Área
Instrucciones Técnicas	Gestor de Calidad	Listado general de la información documentada interna / Publicación virtual carpeta compartida en portal de la empresa	Gerente de Área
Catálogos	Líderes de procesos	Listado general de la información documentada interna / Publicación virtual carpeta compartida en portal de la empresa	Gerente de Área
Tablas y listas	Líderes de procesos	Listado general de la información documentada interna / Publicación virtual carpeta compartida en portal de la empresa	No aplica
Planes de calidad	Líderes de procesos	Listado general de la información documentada interna / Publicación virtual carpeta compartida en portal de la empresa	Gerente General
Formatos	Gestor de Calidad	Listado general de la información documentada interna / Publicación virtual carpeta compartida en portal de la empresa	Gerente del Área
Documentos externos	Gestor de Calidad	Listado general de la información documentada interna.	No aplica.

	Procedimiento de Control de la Información Documentada	Código: GC-01-03
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

8.3 Tabla de información documentada mínima

Información documentada mínima		
Clausula	Mantener	Conservar
4.3 Determinación del alcance del Sistema de Gestión de Calidad	1. El alcance del Sistema de Gestión de Calidad de la empresa.	
4.4 Sistema de Gestión de Calidad y sus Procesos.	2. Información documentada para apoyar la operación de sus procesos.	Información documentada para tener la confianza de que los procesos se realizan según lo planificado.
5.2 Política	1. Política de la Calidad	
6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades		Matriz de Gestión del Riesgo
6.2 Objetivos de la Calidad y planificación para lograrlos	1. Los objetivos de la Calidad	
7.2 Competencia		Evidencia de la Competencia
8.1 Planificación y control operacional	Determinación, el mantenimiento y la conservación de la información documentada en la extensión necesaria para: <ul style="list-style-type: none"> a) Tener confianza en que los procesos se han llevado a cabo según lo planificado. b) Demostrar la conformidad de los 	Determinación, el mantenimiento y la conservación de la información documentada en la extensión necesaria para: <ul style="list-style-type: none"> a) Tener confianza en que los procesos se han llevado a cabo según lo planificado. b) Demostrar la conformidad de los productos y servicios con sus requisitos



Procedimiento de Control de la Información Documentada

Código: GC-01-03

Fecha de revisión: 23 de julio de 2018

Versión: 01

	productos y servicios con sus requisitos	
8.2.3 Revisión de los requisitos para los servicios		<p>a) Los resultados de la revisión</p> <p>b) Cualquier requisito nuevo para los productos y servicios</p>
8.2.4 Cambios en los requisitos para los servicios		Asegurarse de que cuando se cambien los requisitos para los servicios, la información documentada pertinente sea modificada
8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo	<p>Al determinar las etapas y controles para el diseño y desarrollo la empresa debe considerar</p> <p>La información documentada necesaria para demostrar que se ha cumplido los requisitos del diseño y desarrollo</p>	<p>Al determinar las etapas y controles para el diseño y desarrollo la empresa debe considerar.</p> <p>La información documentada necesaria para demostrar que se ha cumplido los requisitos del diseño y desarrollo</p>
8.3.3 Entradas para el diseño y desarrollo		La empresa debe conservar la información documentada sobre las entradas del diseño y desarrollo
8.3.4 Controles del diseño y desarrollo		<p>Controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurarse de que:</p> <p>Se conserva la información documentada de estas actividades</p>
8.3.5 Salidas del diseño y desarrollo		Conservar información documentada sobre las salidas del diseño y desarrollo

	Procedimiento de Control de la Información Documentada	Código: GC-01-03
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

8.3.6 Cambios del diseño y desarrollo		<ul style="list-style-type: none"> a) Los cambios del diseño y desarrollo b) Los resultados de las revisiones c) La autorización de los cambios d) Las acciones tomadas para prevenir los impactos adversos
8.4 Control de los procesos y servicios suministrados externamente		Criterios para la evaluación, la selección, el seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores y de cualquier acción necesaria que surja de las evaluaciones
8.5.2 Identificación y Trazabilidad		La información documentada necesaria para permitir la trazabilidad
8.5.3 Propiedad Pertenciente a los clientes o proveedores externos		La información documentada sobre lo que ha ocurrido
8.5.6 Control de los cambios		Los resultados de la revisión de los cambios, las personas que autorizan los cambios y de cualquier acción necesaria que surja de la revisión
8.6 Liberación de los servicios		<ul style="list-style-type: none"> a) Evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación b) Trazabilidad a las personas que han autorizado la liberación.
8.7 Control de las salidas no conformes		<p>La empresa debe conservar la información documentada que:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Describa la no conformidad

	Procedimiento de Control de la Información Documentada	Código: GC-01-03
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

		<ul style="list-style-type: none"> b) Describa las acciones tomadas c) Describa las concesiones obtenidas d) Identifique la autoridad que ha decidido la acción con respecto a la no conformidad
9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación		<p>La empresa debe evaluar el desempeño y la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.</p> <p>La empresa debe conservar la información documentada como evidencia de los resultados.</p>
9.2 Auditoria Interna		Evidencia de la implementación del programa de auditoria y los resultados de la auditoria.
9.3.3 Salidas de la revisión por la Dirección		Conservar la información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones por la Dirección.
10.2 No conformidad y acción correctiva		<ul style="list-style-type: none"> a) La naturaleza de las no conformidades y cualquier acción posterior tomada b) Los resultados de cualquier acción correctiva

Elaboró	Revisó	Aprobó
Cargo: Desarrollador del SGC	Cargo: Gestor de Calidad	Cargo: Gerente General
Fecha: 18/07/2018	Fecha: 23/07/2018	Fecha: 24/07/2018

	Procedimiento de Auditoria Interna del Sistema de Gestión de Calidad	Código: GC-01-04
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

Anexo No. 13 Procedimiento de Auditoria Interna del Sistema de Gestión de Calidad

Proceso: Gestión de Calidad

Subproceso: N.A.

Procedimiento: Auditoria Interna del Sistema de Gestión de Calidad

1. Objetivo del procedimiento

Establecer los lineamientos para la planificación, ejecución y seguimiento de las auditorías internas a través de la elaboración y aplicación de los programas y planes de auditoria al Sistema de Gestión de Calidad.

2. Alcance

El procedimiento de auditoría interna de calidad será aplicado a todos los procesos comprendidos en el alcance del Sistema de Gestión de Calidad.

3. Referencias

Norma ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad-Requisitos.

Norma ISO 19011:2011 Directrices para la Auditoría de los Sistemas de Gestión.

4. Responsabilidad

Gestor de Calidad: verificación del cumplimiento de los procesos y coordinación de la revisión de cada proceso con la Alta Dirección.

Líderes de proceso: tienen la responsabilidad de dar seguimiento a las decisiones y acciones tomadas en la reunión de revisión por la Alta Dirección.

	Procedimiento de Auditoria Interna del Sistema de Gestión de Calidad	Código: GC-01-04
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

5. Desarrollo

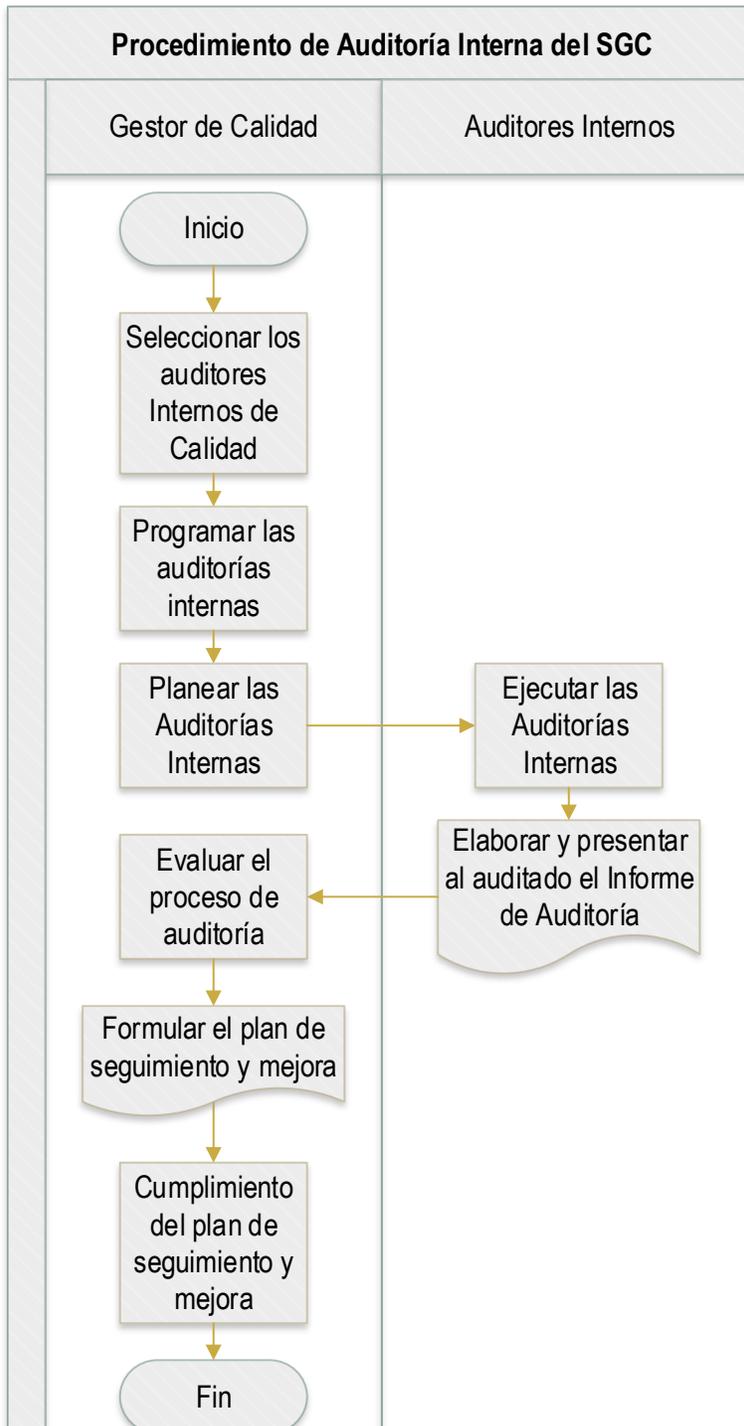
Paso	Responsable	Actividad
01	Gestor de calidad	<p>Seleccionar los auditores Internos de Calidad: Convocar a los empleados que hacen parte del Sistema de Gestión de Calidad de la empresa a participar como Auditores de Calidad.</p> <p>Si los empleados no cumplen con los parámetros básicos de competencia establecidos en la norma ISO 19011:2011 Directrices para la Auditoría de los Sistemas de Gestión se coordina con el gerente de talento humano para que se imparta los conocimientos que permitan una competencia adecuada.</p>
02	Gestor de Calidad	<p>Programar las auditorías internas: se realiza anualmente, dentro del último trimestre del año, la programación de las Auditorías Internas de Calidad, determinando en su objetivo la verificación de sí el Sistema de Gestión de Calidad de la empresa se encuentra conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de la norma ISO 9001:2015 y con los requisitos del SGC establecidos por la empresa y, si se ha implementado y mantiene de manera eficaz, eficiente y efectiva.</p> <p>Selecciona el equipo auditor, teniendo en cuenta que las auditorias son realizadas por personal independiente de quienes tienen responsabilidad directa en el proceso.</p> <p>Se aprueba el programa anual de auditorías internas de Calidad o sus modificaciones, mediante acta, notificando a los responsables del proceso y auditores líderes.</p>
03	Gestor de calidad	<p>Planear las Auditorías Internas: se elaborar el plan de Auditoría Interna de Calidad. Se despliega el Plan de Auditoría a</p>

	Procedimiento de Auditoria Interna del Sistema de Gestión de Calidad	Código: GC-01-04
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

		los auditados y al equipo auditor, luego se aprueba el Plan de Auditoría y se elabora la lista de verificación o check list.
04	Audidores internos	Ejecutar las Auditorías Internas: se realiza la reunión de apertura, de acuerdo con lo establecido en el Plan de Auditoría. Se ejecuta el trabajo de campo, teniendo en cuenta el registro de las evidencias en el formato lista de Verificación o Check List. Se realiza la reunión de enlace con el fin de recoger los resultados del Equipo Auditor.
05	Audidores internos	Elaborar y presentar al auditado el Informe de Auditoría: se elabora el informe de Auditorías por proceso, recogiendo los informes preliminares presentados por el equipo de auditores de calidad. Se realiza la reunión de cierre y presenta al auditado los resultados del Informe de la auditoria interna de calidad. Se envía informe de auditoría aprobado al Gestor de Calidad de la empresa.
06	Gestor de calidad	Evaluar el proceso de auditoría: se realiza la calificación de los auditores internos de calidad y se solicita, con base en los resultados de los aspectos evaluados sobre el desempeño de los auditores internos de calidad, el fortalecimiento de las competencias que se requieran para el mejoramiento continuo del procedimiento.
07	Gestor de calidad	Formular el plan de seguimiento y mejora: se define las acciones correctivas y de mejora que se realizarán para eliminar las no conformidades detectadas en la auditoria interna.
08	Gestor de calidad	Cumplimiento del plan de seguimiento y mejora: el gestor de calidad verificará si las actividades propuestas se han ejecutado y si las acciones correctivas fueron eficaces, obteniendo evidencias objetivas de que no se han presentado nuevas no conformidades.



6. Diagrama de flujo



	Procedimiento de Auditoria Interna del Sistema de Gestión de Calidad	Código: GC-01-04
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

7. Registros:

- ✓ Programa de auditorías internas
- ✓ Plan de auditoria interna
- ✓ Plan de seguimiento y mejora a los resultados del plan de auditoria.

8. Anexos

N.A.

Elaboró	Revisó	Aprobó
Cargo: Desarrollador del SGC	Cargo: Gestor de Calidad	Cargo: Gerente General
Fecha: 18/07/2018	Fecha: 23/07/2018	Fecha: 24/07/2018

	Procedimiento Acciones Correctivas y de Mejora	Código: GC-01-05
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

Anexo No. 14 Procedimiento de Acciones Correctivas y de Mejora

Proceso: Gestión de Calidad

Subproceso: N.A.

Procedimiento: Acciones Correctivas y de Mejora

1. Objetivo del procedimiento

Efectuar el seguimiento de las incidencias que se registran a fin de determinar las acciones correctivas, preventivas y / o de mejora, que fortalezcan el Sistema de Gestión de Calidad de la empresa.

2. Alcance

Inicia con la formulación de las acciones para la eliminación de las no conformidades y la identificación de oportunidades de mejora, finalizando con el seguimiento y cierre de las acciones formuladas.

3. Referencias

Norma ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad-Requisitos.

Norma ISO 19011:2011 Directrices para la Auditoría de los Sistemas de Gestión.

4. Responsabilidad

Gestor de Calidad: Verificación de la aplicación de las acciones correctivas y de mejora determinadas.

Líderes de proceso: tienen la responsabilidad de dar seguimiento a las acciones correctivas y de mejora sugeridas para los procesos.

	Procedimiento Acciones Correctivas y de Mejora	Código: GC-01-05
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

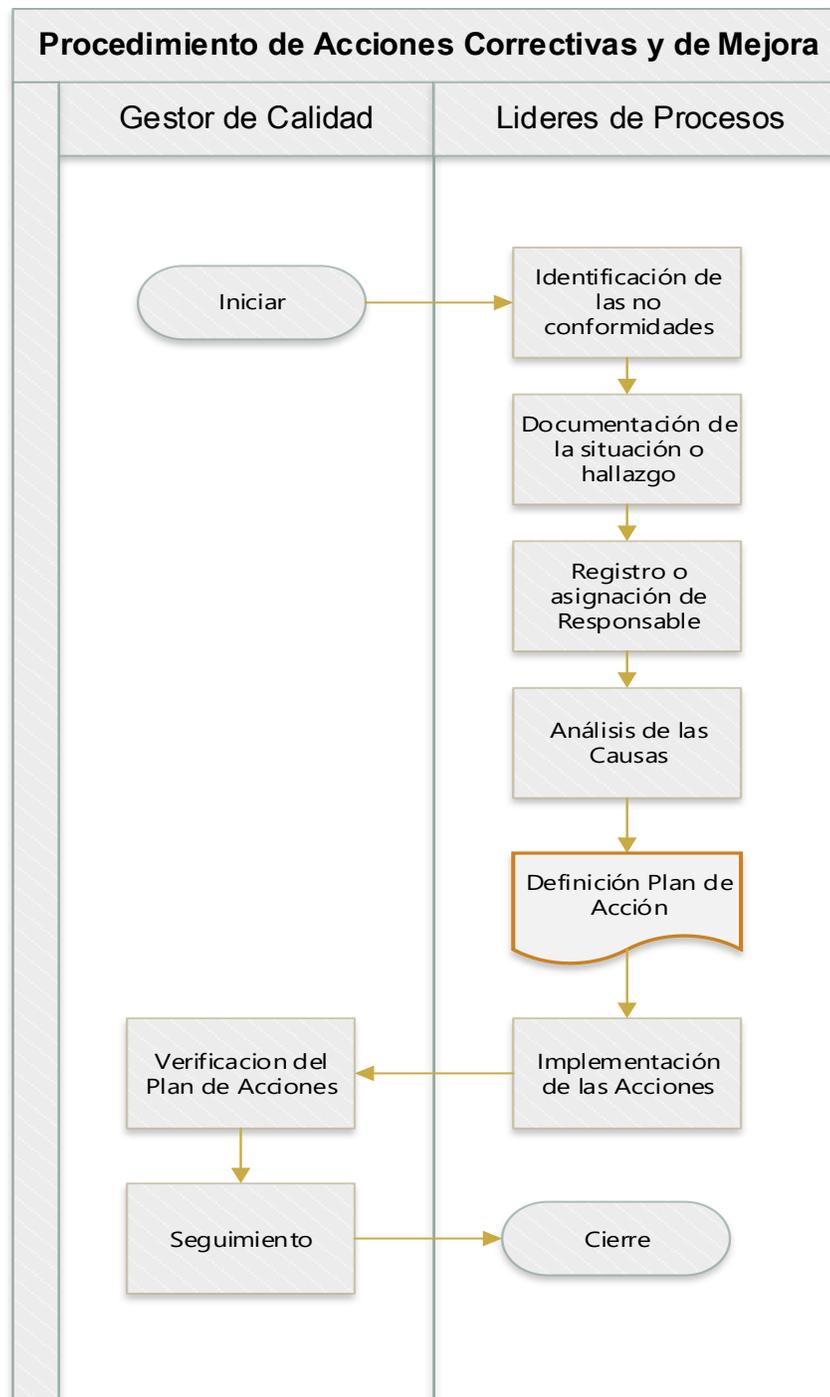
5. Desarrollo:

Paso	Responsable	Actividad
01	Líderes de procesos	Identificación de las no conformidades: Con base a la matriz de las salidas no conformes en la prestación de servicios funerarios y con base en las quejas de los clientes, resultados de las revisiones de la dirección, los resultados de las mediciones de la satisfacción del cliente, acciones para abordar los riesgos y oportunidades, y las auditorías internas, se identifican las no conformidades.
02	Líderes de procesos	Documentación de la Situación o hallazgo. Documentar en el formato de acciones correctivas y de mejora. la no conformidad. Determinar el origen de la no conformidad. Describir la situación real que origino la no conformidad real o potencial
03	Líderes de procesos	Registro o asignación de responsable: Analizar la descripción que origino la no conformidad, evidenciando, lo que quiere prevenir. Si la asignación correctiva o de mejora está bien documentada, se asigna el responsable del proceso de dar solución.
04	Líderes de procesos	Análisis de las causas: Determinar las causas que están generando la no conformidad real o potencial, auxiliándose de herramientas como diagramas de causa-efecto.
05	Líderes de procesos	Definición del Plan de Acción: Elaborar un plan con las acciones a desarrollar que incluya responsables y cronograma de actividades y necesidades de recursos. Establecer parámetros de medición de la eficacia de las acciones que permita analizar la trazabilidad del servicio

	Procedimiento Acciones Correctivas y de Mejora	Código: GC-01-05
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

		donde se identificó la no conformidad y la retroalimentación al personal involucrado.
06	Líderes de procesos	Implementación de las Acciones: De conformidad al plan de acción, implementar las acciones correctivas y de mejora que ataquen las causas de las no conformidades.
06	Gestor de Calidad	Verificación del Plan de Acciones: Constatar que el plan de acciones se evidencien las actividades, responsables y plazos que contribuyan a atacar las causas de las no conformidades, de lo contrario solicitar corrección al responsable.
07	Gestor de Calidad	Seguimiento: Realizar seguimiento de la implementación de las acciones correctivas y de mejora de acuerdo al plan definido.
08	Líderes de procesos	Cierre: De acuerdo a la programación de la finalización se hará el cierre de la acción.

6. Diagrama de Flujo



7. Registros:

- ✓ Formato Acciones Correctivas y de Mejora.



**Procedimiento de Acciones Correctivas
y de Mejora**

Código: GC-01-05

Fecha de revisión: 23 de julio de 2018

Versión: 01

8. Anexos

8.1 Matriz determinación de Salidas No Conformes en la prestación de servicios funerarios

Matriz determinación de Salidas No Conformes					
Prestación de servicios funerarios					
Código	Fase del proceso	Actividad	Salidas No Conformes	Acción Correctiva	Acción de Mejora
01	Traslado del Cadáver del lugar de defunción al laboratorio	Verificación de la documentación de defunción del cadáver	<ol style="list-style-type: none"> 1. Levantar el cadáver sin la respectiva verificación de la documentación otorgada por el médico o institución responsable. 2. Retirar el cadáver equivocado. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comunicarse con el cliente lo más pronto posible para que exhiba la documentación. 2. Al identificar la equivocación comunicarse con el cliente y acompañarlo a la institución de Medicina Legal o al Hospital dado que es el cliente el que en todos caso autorizaría recibir el cadáver 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisar que el personal realice todos los pasos para levantar el cadáver. 2. Asegurarse previo al retiro del cadáver con el cliente que verifique si es el cadáver correcto



**Procedimiento de Acciones Correctivas
y de Mejora**

Código: GC-01-05

Fecha de revisión: 23 de julio de 2018

Versión: 01

02	Tanatopraxia	Preparación química y fisiológica del cuerpo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Descomposición del cuerpo antes del tiempo definido. 2. Exceder el tiempo determinado para la preparación (Promedio de tiempo 3 horas) 3. Cadáver entregado sin las especificaciones delimitadas con el cliente (Maquillaje, peinado y vestuario) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluar el cuerpo y reprocesarlo para mejorar la preparación. 2. Ofrecer un incentivo para compensar el tiempo de espera (Arreglo Floral o Pan dulce especial). 3. Ajustar el cadáver a las observaciones del cliente hasta que quede satisfecho. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar evaluaciones y seguimientos al proceso de Tanatopraxia, evaluando la continuidad con el proveedor subcontratado. 2. Evaluación del tiempo que el proveedor tarda verificando los cumplimientos.
03	Velación en Capilla	Colocación y Acomodación del Cadáver	<ol style="list-style-type: none"> 1. Otorgar la capilla no solicitada por el cliente 2. Atención deficiente durante la velación a familiares y acompañantes del cliente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Otorgar compensación por el reemplazo de la capilla (Servicio de transporte para acompañantes hasta el cementerio e inclusive un descuento) 2. Cambiar a la persona que está atendiendo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gestionar alianzas con funerarias para poder utilizar sus capillas de velación. 2. Capacitar y motivar al personal de atención.
04	Inhumación (Entierro)	Retiro del cadáver de la capilla	<ol style="list-style-type: none"> 1. Retraso en la hora de salida de la capilla. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Si se prevee un retraso, comunicarse con el cliente inmediatamente y ofrecer disculpas, si no es posible preverla ofrecer incentivos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Agendar las actividades de las jornadas del servicio, contar con personal de emergencia.



**Procedimiento de Acciones Correctivas
y de Mejora**

Código: GC-01-05

Fecha de revisión: 23 de julio de 2018

Versión: 01

			<ol style="list-style-type: none">2. Colocación del cadáver en el equipo de traslado de forma incorrecta (Se retira por la parte inferior)3. Equipo de traslado con desperfectos mecánicos	<p>como transporte para los acompañantes.</p> <ol style="list-style-type: none">2. Al identificar el error corregir la posición del cadáver.3. Subcontratar equipo de funeraria con la que se tenga alianza	<ol style="list-style-type: none">2. Capacitar al personal en la colocación del cadáver.3. Efectuar mantenimiento del equipo.
--	--	--	---	--	--

	Procedimiento de Auditoria Interna del Sistema de Gestión de Calidad	Código: GC-01-03
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

Registro de Acciones Correctivas y de Mejora		
Proceso:	Responsable del proceso	Firma del responsable del proceso
Queja del Cliente: _____ Incumplimiento de Metas _____	Auditoria Interna _____ Revisión por la Dirección _____ Acciones para abordar riesgos y oportunidades _____	Fecha de elaboración _____ No conformidad _____
Requisito de la norma ISO 9001 _____		
Descripción del Hallazgo (Incumplimiento y evidencia)		
Corrección		
Descripción	Responsable de Implantación	Fecha de la Implantación
Análisis de Causa:		
Descripción de Acción Correctiva	Responsable de Implantación	Fecha de la Implantación
Seguimiento		
Fecha de seguimiento	Evidencia	Firma responsable

Elaboró	Revisó	Aprobó
Cargo: Desarrollador del SGC Fecha: 18/07/2018	Cargo: Gestor de Calidad Fecha: 23/07/2018	Cargo: Gerente General Fecha: 24/07/2018



Caracterización del proceso de Mercadeo y Ventas

Código: MV-01

Fecha de revisión: 23 de julio de 2018

Versión: 01

Anexo No. 15 Caracterización del proceso de Mercadeo y Ventas

Proceso: Mercadeo y Ventas	Tipo de Proceso: Clave
Objetivo del proceso: Optimizar el proceso mercado y ventas a través de estrategias que permitan incrementar y fidelizar la cartera de clientes, buscando exceder las expectativas del cliente y la rentabilidad de la empresa.	
Alcance: Inicia desde la elaboración del plan de mercadeo y ventas hasta el seguimiento y medición de la satisfacción del cliente.	
Líder del proceso: Gerente de Mercadeo y Ventas	

Descripción del proceso				
Proveedor	Entradas críticas	Proceso (Mapa de 2do nivel)	Principales salidas	Cliente /Usuario
Interno	Directrices del plan estratégico Necesidad y requerimientos del cliente		Plan de mercadeo y ventas Cierres de ventas en prenecesidad y emergencia Contratos de clientes Orden de entrega de Servicio funerario	Interno
Todos los procesos del SGC				Proceso de prestación del servicio, gestión de créditos y cobros
Externo	Historial de ventas de años anteriores Retroalimentación del cliente (Quejas, sugerencias, recomendaciones)			Externo
Clientes, clientes potenciales, hospitales, Medicina Legal y mercado natural				Clientes (Naturales y/o Jurídicos)



Caracterización del proceso de Mercadeo y Ventas

Código: MV-01

Fecha de revisión: 23 de julio de 2018

Versión: 01

Indicadores de desempeño, recursos y procesos relacionados				
Procesos Relacionados	Recursos	Indicadores / Controles		
		Nombre	Formula	Meta
Planeación estratégica, gestión de la calidad	Personal de mercadeo y ventas Equipos de cómputo, muebles, enseres y herramientas informáticas.	Crecimiento de Ventas	$((\text{Ventas actuales } \$ / \text{ Ventas año anterior } \$) - 1) * 100$	Mínimo 10%
		Satisfacción del cliente	$(\text{Total de clientes evaluados "Excelente"} + \text{total de clientes evaluados "Bueno"} / \text{total clientes encuestados}) * 100$	Mínimo 80%

Documentos de apoyo: Manual de Calidad, Plan Estratégico de la empresa

Elaboró	Revisó	Aprobó
Cargo: Desarrollador del SGC Fecha: 18/07/2018	Cargo: Gestor de Calidad Fecha: 23/07/2018	Cargo: Gerente General Fecha: 24/07/2018

	Procedimiento de Venta de Servicio Funerario en Emergencia	Código: MV-01-01
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

Anexo No. 16 Procedimiento de Venta de Servicio Funerario en Emergencia

Proceso: Prestación de Servicio Funerario

Subproceso: N.A.

Procedimiento: Procedimiento de Venta de Servicio Funerario en Emergencia

1. Objetivo del procedimiento

Definir la metodología de contacto con los clientes potenciales, hasta producir el cierre de la venta, generando la satisfacción del cliente.

2. Alcance

El procedimiento abarca desde el contacto inicial con el cliente hasta el cierre de ventas.

3. Referencias

Norma ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad-Requisitos.

4. Responsabilidad

Atención al cliente: es la persona encargada de recibir las llamadas de los clientes potenciales, con el fin de recopilar la información requerida para transmitírsela al asesor de emergencia. Así mismo cuenta con la capacidad de atender a los clientes potenciales que estén interesados en comprar un servicio funerario cuando no se encuentre al asesor de ventas.

Asesor de Emergencia: tiene la responsabilidad de atender a todos los clientes potenciales que tienen un fallecido o una persona grave de salud con el fin de venderles el servicio funerario.

	Procedimiento de Venta de Servicio Funerario en Emergencia	Código: MV-01-01
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

5. Desarrollo

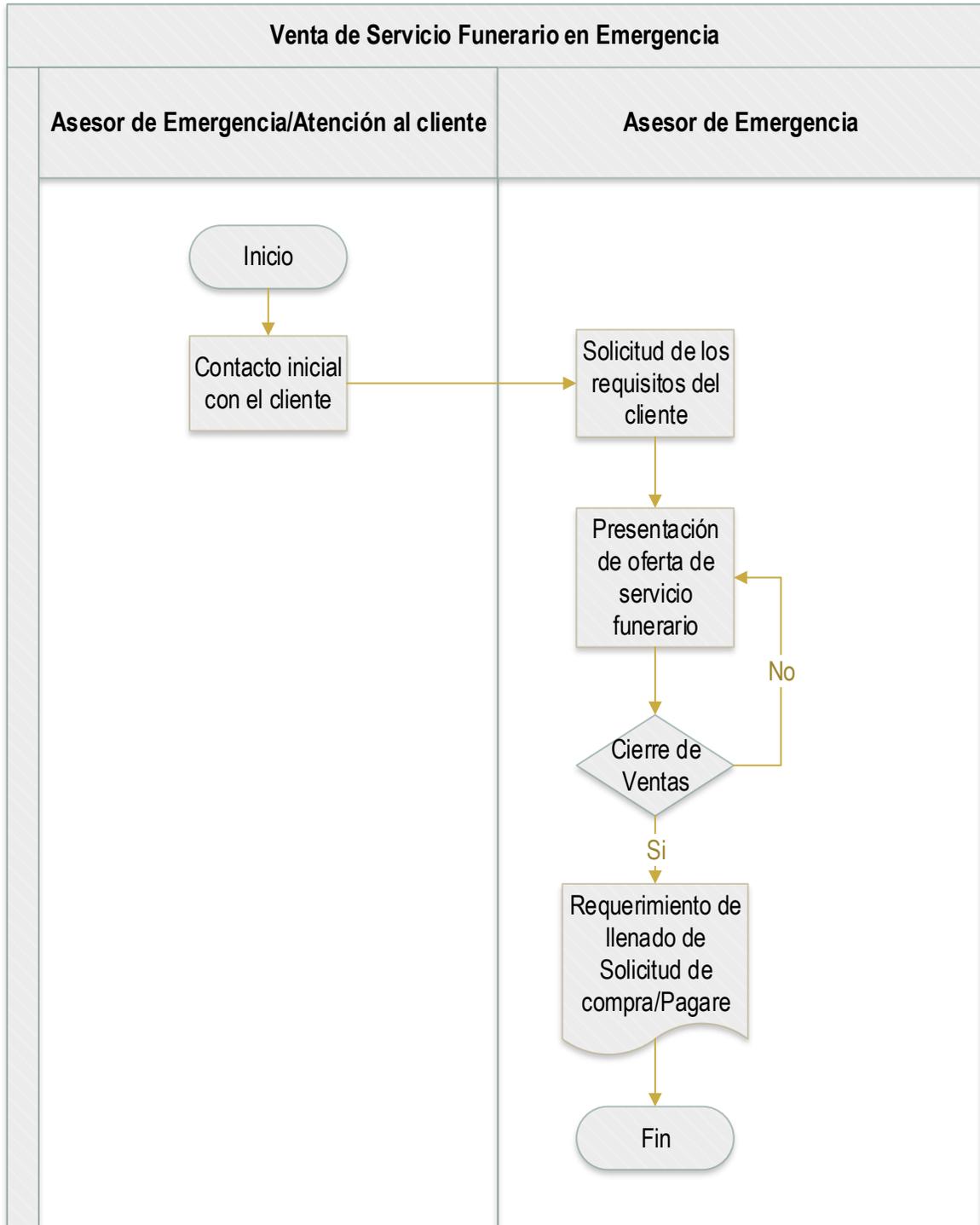
Paso	Responsable	Actividad
01	Asesor de Emergencia/Atención al cliente	Contacto inicial con el cliente: Se recibe la llamada del posible cliente y el personal de atención al cliente pide información de la persona responsable y de la persona fallecida para trasladar la información al asesor de emergencia designado, quien se encarga de atender al cliente. Sí el cliente llega personalmente a la funerario es atendido por el asesor de emergencia quien comienza a recopilar la información necesaria del responsable y del fallecido.
02	Asesor de Emergencia	Solicitud de los requisitos del cliente: se realiza la consulta al cliente de los requerimientos que necesita, con el fin de presentarle una oferta del servicio funerario de acuerdo a las necesidades del cliente.
03	Asesor de Emergencia	Presentación de oferta de servicio funerario: el vendedor realiza una presentación de los servicios, elementos tangibles y beneficios que incluye el servicio funerario.
04	Asesor de Emergencia	Cierre de ventas: se le pregunta al cliente si está de acuerdo con la oferta presentada en cuanto a tipo de servicio funerario, precio y términos de pago, si el cliente acepta se pasa a la siguiente actividad y si no está de acuerdo se responden a las objeciones o dudas y vuelve al a la actividad 03, hasta concretar el cierre de venta.
05	Asesor de Emergencia	Requerimiento de llenado de Solicitud de compra/Pagare: El vendedor le solicita al cliente el DUI del cliente y del fallecido para llenar la solicitud de compra y dar por hecho la venta. Así mismo se llena el formulario de mobiliario entregado al cliente, los cuales todos son firmados por el cliente.



Procedimiento de Venta de Servicio Funerario en Emergencia

Código: MV-01-01
Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
Versión: 01

6. Diagrama de flujo



	Procedimiento de Venta de Servicio Funerario en Emergencia	Código: MV-01-01
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

7. Registros:

- ✓ Solicitud de compra
- ✓ Recibos, pagares, facturas y comprobantes de crédito fiscal
- ✓ Certificado de defunción
- ✓ Ficha de entrega de mobiliario

8. Anexos

N.A.

Elaboró	Revisó	Aprobó
Cargo: Desarrollador del SGC	Cargo: Gestor de Calidad	Cargo: Gerente General
Fecha: 18/07/2018	Fecha: 23/07/2018	Fecha: 24/07/2018

	Procedimiento de Medición de la Satisfacción del Cliente	Código: MV-01-02
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

Anexo No. 17 Procedimiento de Medición de la Satisfacción del Cliente

Proceso: Mercadeo y Ventas

Subproceso: N.A.

Procedimiento: Medición de la Satisfacción del Cliente

1. Objetivo del procedimiento

Establecer la metodología para la medición de la satisfacción de los clientes de la empresa Funerales “El Perdón”.

2. Alcance

Inicia desde la aplicación de encuestas y otros instrumentos de recolección de información y termina con el análisis y evaluación de la información obtenida y reflejadas en los planes de mejora.

3. Referencias

Norma ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad-Requisitos.

4. Responsabilidad

Gerente de Mercado y Ventas: Verifica los resultados de la satisfacción del cliente.

Coordinador de Mercadeo: Elabora instrumento y se encarga de aplicación virtual.

Asesores de Ventas: Apoyo en la difusión del instrumento.

5. Desarrollo

Paso	Responsable	Actividad
01	Coordinador de Mercadeo	Definir el número de clientes a los cuales se les aplicara el instrumento. El Coordinador de Mercadeo establecerá de forma no estadística un número representativo de clientes al

	Procedimiento de Medición de la Satisfacción del Cliente	Código: MV-01-02
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

		azar para que completen la encuesta de satisfacción del cliente en cuanto a los servicios prestados.
02	Coordinador de Mercadeo y Asesores de Ventas	Difundir la aplicación del instrumento de la encuesta de la satisfacción del cliente: Encargados de difundir la información pertinente en cuanto al medio virtual de acceso, el periodo de tiempo de vigencia de la aplicación, instrucciones para completarla.
03	Coordinador de Mercadeo	Aplicar del Instrumento diseñado para medir la satisfacción del cliente: El Coordinador de Mercadeo, deberá por lo menos una vez al año administrar la encuesta de forma virtual, enviándola a los clientes por medio de redes sociales o WhatsApp.
04	Coordinador de Mercadeo	Verificar que se haya completado el número de encuestas determinadas. Al finalizar el plazo para completar las encuestas, se verifica que se hayan completado, si la respuesta es negativa se evalúa la necesidad de prolongar el plazo para completarlas.
05	Coordinador de Mercadeo	Tabular y analizar los resultados: Tabula los datos recopilados efectuando por cada reactivo el análisis respectivo.
06	Coordinador de Mercadeo	Elaborar el informe de resultados: Con base de los análisis se elabora el informe de resultados de la satisfacción del cliente.
07	Gerente de Mercadeo	Verificar y Aprobar el Informe de resultados: Revisa la información consignada en el informe de resultados a presentar a la Gerencia General.
08	Gerente de Mercadeo	Elaborar las propuestas de mejora: Se diseñan acciones correctivas para los aspectos negativos resultantes de la aplicación de la encuesta de la medición de la satisfacción del cliente.



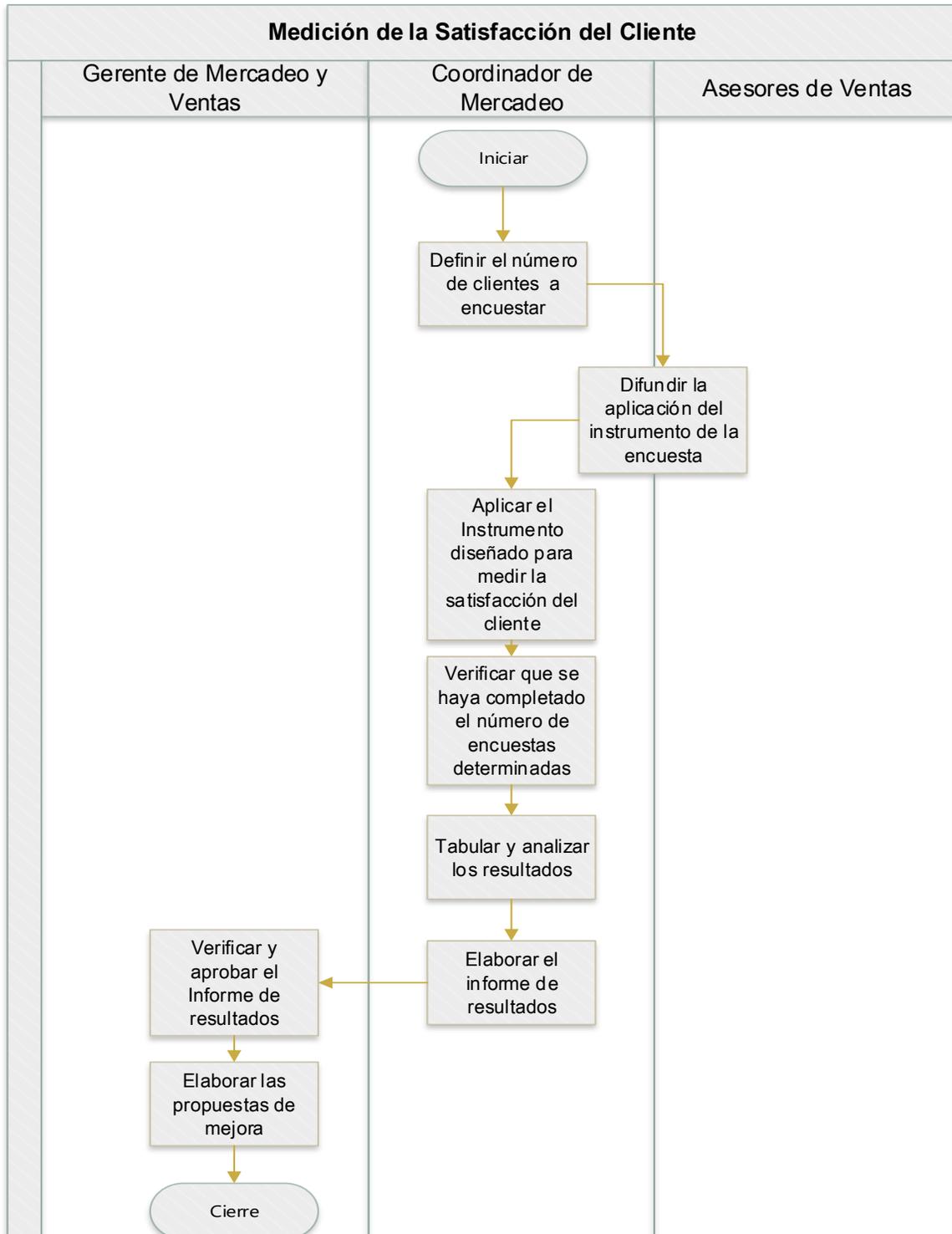
**Procedimiento de
Medición de la
Satisfacción del Cliente**

Código: MV-01-02

Fecha de revisión: 23 de julio de
2018

Versión: 01

6. Diagrama de flujo



	Procedimiento de Medición de la Satisfacción del Cliente	Código: MV-01-02
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

7. Registros:

- ✓ Tabla de reactivos del instrumento de la encuesta de la satisfacción de los clientes de Funerales “El Perdón”.

8. Anexos

8.1 Encuesta para la medición de la satisfacción de los clientes de Funerales “El Perdón”.

Indicaciones: Estimado cliente, le solicitamos de la manera más amable brindarnos unos minutos de su valioso tiempo para contestar este cuestionario y conocer el grado de satisfacción que tiene con el servicio funerario recibido. Su opinión es de máxima importancia para nosotros, por lo cual le pedimos que conteste las preguntas de la manera más sincera, pues sus respuestas nos ayudarán a brindarle un servicio de excelente calidad y de acuerdo a sus necesidades.

Generales	Opción 1	Opción 2
Genero	Masculino	Femenino
El servicio funerario fue comprado en	Previsión (es adquirido bajo modalidad de contrato pagadero en cuotas)	Emergencia (Se compra al momento del deceso de un ser querido)
Edad	De 21 a 30 años / De 31 a 40 años / De 41 a 50 años / De 51 a 60 años / De 61 años a mas	

Preguntas	SI	NO
1. Considera que los precios que tienen los servicios funerarios de Funerales “El Perdón” son accesibles.		
2. Considera usted que el monto pagado de el o los servicios funerarios fue acorde a lo recibido		
3. La empresa Funerales “El Perdón” le dio algún tipo de seguimiento después de haber hecho uso de sus servicios		
4. Recomendaría los servicios funerarios prestados por la empresa Funerales “El Perdón”		



Procedimiento de Medición de la Satisfacción del Cliente

Código: MV-01-02

Fecha de revisión: 23 de julio de 2018

Versión: 01

Preguntas específicas	Fuertemente de acuerdo	Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Muy en desacuerdo	Fuertemente en desacuerdo
1. Funerales “El Perdón” posee un inmobiliario con apariencia moderna.							
2. Las Instalaciones físicas de Funerales “El Perdón” son atractivas e idóneas al servicio contratado.							
3. Las Instalaciones de Funerales “El Perdón” son accesibles o cercanas a usted.							
4. Los empleados de Funerales “El Perdón”, están debidamente uniformados o identificados con indumentaria de la Empresa.							
5. Cuando la empresa Funerales “El Perdón” promete hacer algo en determinado tiempo lo cumple.							
6. Cuando usted tiene un problema en Funerales “El Perdón” le muestran un sincero interés en solucionarlo.							
7. En Funerales “El Perdón” brindan el servicio desde el primer contacto.							
8. En Funerales “El Perdón” los empleados le brindan un servicio rápido							
9. En Funerales “El Perdón” los empleados siempre están dispuestos a ayudarlo.							
10. Usted se siente seguro y confiado al contratar los servicios de Funerales “El Perdón”.							
11. En Funerales “El Perdón”, los empleados son siempre amables con usted.							
12. En Funerales “El Perdón”, los empleados tienen conocimientos suficientes para responderles a sus preguntas o dudas							
13. Funerales “El Perdón” le brinda una atención personalizada							
14. En Funerales “El Perdón” tienen horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes.							



Procedimiento de Medición de la Satisfacción del Cliente

Código: MV-01-02

Fecha de revisión: 23 de julio de 2018

Versión: 01

15. Funerales “El Perdón” comprende las necesidades específicas de los clientes.							
--	--	--	--	--	--	--	--

Pregunta	Opción 1	Opción 2	Opción 3	Opción 4	Opción 5	Opción 6
Como se enteró de los servicios funerarios que ofrece Funerales “El Perdón”.	Recomendaciones de familiares y amigos	Asesor de Ventas	Publicidad	Cotizando	Ya conocía la funeraria	Otros

Preguntas	Respuesta
Porque razón adquirió el servicio funerario con la empresa Funerales “El Perdón”	

Fuente: <https://bit.ly/2ls4xHo> (Cuestionario virtual para la medición de la satisfacción al cliente).

Elaboró	Revisó	Aprobó
Cargo: Desarrollador del SGC Fecha: 18/07/2018	Cargo: Gestor de Calidad Fecha: 23/07/2018	Cargo: Gerente General Fecha: 24/07/2018

	Procedimiento de Gestión de Quejas, Reclamos, Sugerencias y Felicidades	Código: MV-01-03
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

Anexo No. 18 Procedimiento de Gestión de Quejas, Reclamos, Sugerencias y Felicidades

Proceso: Gestión de Mercadeo y Ventas

Subproceso: N.A.

Procedimiento: Gestión de Quejas, Reclamos, Sugerencias y Felicidades

1. Objetivo del procedimiento

Establecer un procedimiento que permita a los clientes de Funerales “El Perdón”, presentar sus quejas y reclamos, sugerencias y felicitaciones en relación a la prestación de los servicios funerarios ofrecidos por la empresa.

2. Alcance

Aplica para todas las quejas y reclamos, sugerencias y felicitaciones recibidas por parte de los clientes de Funerales “El Perdón”

3. Referencias

Norma ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad-Requisitos.

4. Responsabilidad

Gerente de Mercado y Ventas: Aprueba informe de quejas y reclamos

Coordinador de Mercadeo: Procesa información recopilada de los clientes

Asesores de Ventas: Apoyo en la difusión del procedimiento entre los clientes

	Procedimiento de Gestión de Quejas, Reclamos, Sugerencias y Felicitaciones	Código: MV-01-03
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

5. Desarrollo

Paso	Responsable	Actividad
01	Coordinador de Mercadeo	Elaboración de formularios y adecuación de canales de recepción de quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones: El Coordinador de Mercadeo se encarga de elaborar el instrumento para la recepción en físico de las quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones, así como la designación de un buzón para que sean depositadas, así mismo gestionar el diseño del formulario virtual y la designación para el formulario en la página de la empresa Funerales “El Perdón”.
02	Gerente de Mercadeo y Ventas	Revisa y aprueba formularios y autoriza utilización de canales para la recepción de quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones.
03	Coordinador de Mercadeo y Asesores de Ventas	Difusión del mecanismo de recepción de quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones: El Coordinador de Mercadeo y los Asesores de Ventas informaran y motivaran a los clientes a que presenten sus sugerencias y comentarios acerca del servicio brindado, enfatizando en el mecanismo virtual.
04	Coordinador de Mercadeo	Recepción de quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones: Las quejas y reclamos se recibirán en el buzón designado por medio de los formularios físicos y en un espacio virtual en la página web de la empresa.
05	Coordinador de Mercadeo	Análisis de las quejas y reclamos: El Coordinador de Mercadeo y Ventas identifica la razón de la queja o reclamo del cliente.

	Procedimiento de Gestión de Quejas, Reclamos, Sugerencias y Felicitaciones	Código: MV-01-03
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

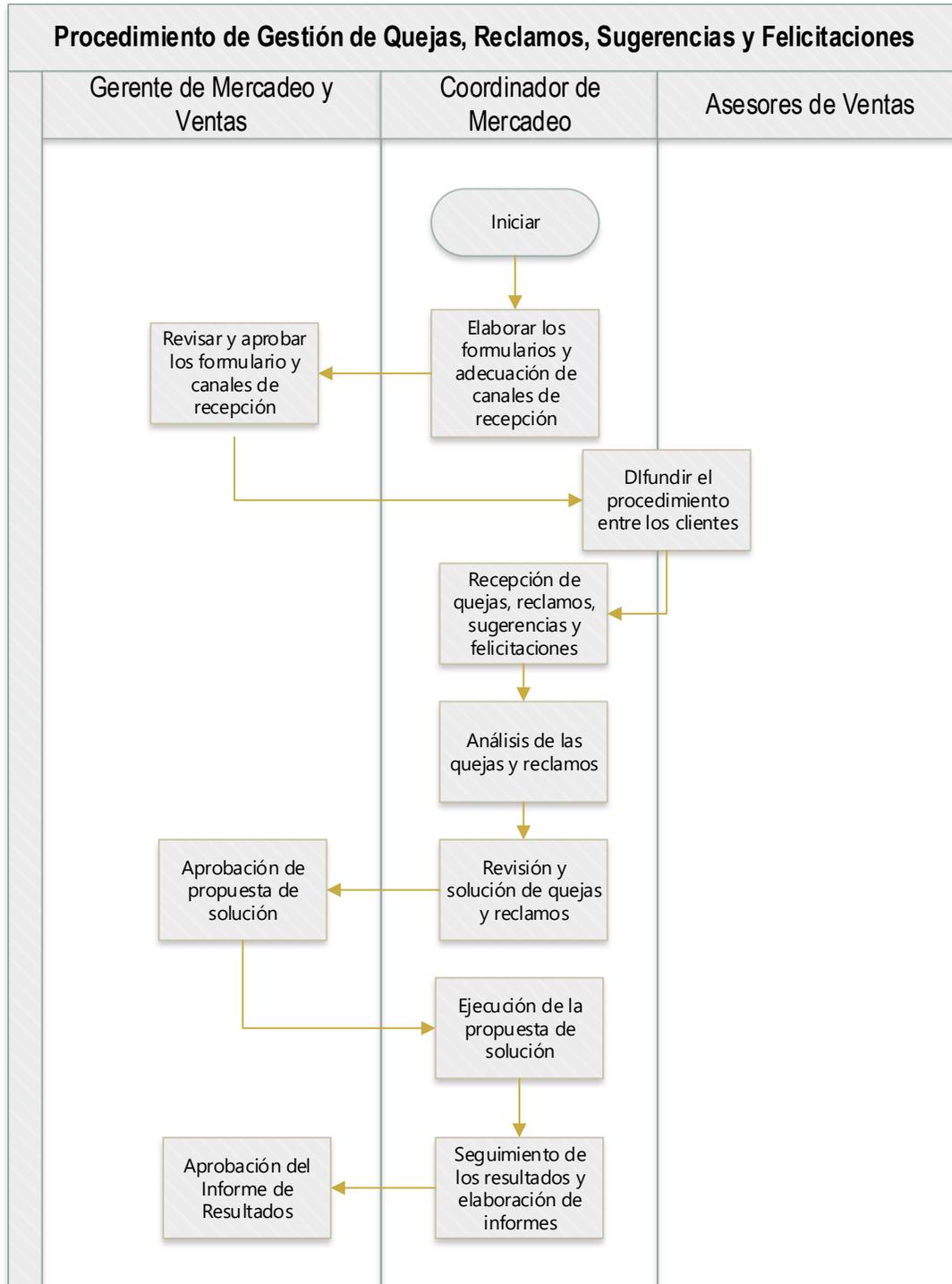
06	Coordinador de Mercadeo	Revisión y solución de quejas y reclamos: Se efectuara la revisión de la queja y reclamo elaborándose una propuesta de solución para compensar al cliente
07	Gerente de Mercadeo y Ventas	Aprobación de propuestas de solución: El Gerente revisa y aprueba la propuesta de solución, así como la utilización de recursos
08	Coordinador de Mercadeo	Ejecución de la propuesta de solución: El Coordinador pone en marcha la propuesta elaborada
09	Coordinador de Mercadeo	Seguimiento de los resultados de la propuesta de solución y Elaboración de Informe de Resultados: El Coordinador de Mercadeo y Ventas se asegura de que la solución implementada presente los resultados esperados, así mismo elabora informe con estadístico de las quejas de similar naturaleza que se presentan de forma recurrente
10	Gerente de Mercadeo y Ventas	Aprobación del Informe de Resultados: El gerente aprueba el informe que servirá de insumos para mejorar la prestación de servicios funerarios.



Procedimiento de Gestión de Quejas, Reclamos, Sugerencias y Felicidades

Código: MV-01-03
 Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
 Versión: 01

6. Diagrama de flujo



	Procedimiento de Gestión de Quejas, Reclamos, Sugerencias y Felicidades	Código: MV-01-03
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

7. Registros:

- ✓ Modelo de formulario para quejas y reclamos físicos.
- ✓ Referencia espacio virtual para quejas y reclamos.

8. Anexos

8.1 Formulario para Gestión de quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones

Indicación: Favor complete los datos que servirán para mejorar los servicios funerarios prestados, agradecemos sus comentarios y felicitaciones.

Tipo de observación que desea realizar (Marque con una X)

Queja	Reclamo	Sugerencia	Felicitación
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Datos personales

Nombre _____

Teléfono _____ E-mail _____

En calidad de: (Marque con una X)

Cliente	Empleado	Proveedor	Otros
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Para el caso de otros especifique _____

Descripción de la queja / reclamo / sugerencia / felicitación

Documentación de respaldo (especifique documentos adjuntos)

	Procedimiento de Gestión de Quejas, Reclamos, Sugerencias y Felicitaciones	Código: MV-01-03
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

--

Desea recibir la respuesta vía correo electrónico (Marque con una X)

Si	No
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Plazo de respuesta (Uso de coordinador de mercadeo y ventas)

Número de días	<input type="text"/>
----------------	----------------------

Firma: _____

Análisis Coordinador de Mercadeo y Ventas

--

	Procedimiento de Gestión de Quejas, Reclamos, Sugerencias y Felicitaciones	Código: MV-01-03
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

8.2 Referencia Sitio Web Funerales “El Perdón”



Servicios Funerarios en Emergencia y por Contrato.
Un Nuevo Concepto en Servicios Funerarios

(503) 2272-9635  

[Inicio](#) [Servicios](#) [Contacto](#)

Contáctenos

Escribanos todas sus dudas con respecto a nuestros servicios, productos, formas de pago, etc. Para nosotros será un gusto brindarle la información necesaria en los momentos que más lo necesita.

Dirección: Calle al Volcán Finca Santa Eduvigis # 4, 50 mts al Ote. de Gasolinera Uno Zacamil, Mejicanos, San Salvador, El Salvador, C.A
Teléfono: (503) 2272-9635 | (503) 2272-8557 | (503)7884-0616
E-mail: funeraleselperdon@hotmail.com

Nombre:	Apellido:
E-mail:	
Teléfono:	
Comentarios:	

[Enviar](#)



Caracterización del proceso de Prestación de Servicio Funerario

Código: SF-01

Fecha de revisión: 15 de julio de 2018

Versión: 01

Anexo No. 19 Caracterización del proceso de Prestación de Servicio Funerario

Proceso: Prestación de Servicio Funerario	Tipo de Proceso: Clave
Objetivo del proceso: Garantizar la Prestación del Servicio de Servicios Funerarios diseñando estrategias, planes, programas y proyectos para la prestación, supervisión, control y evaluación del servicio.	
Alcance: Inicia desde el traslado del fallecido hasta la inhumación.	
Líder del proceso: Gerente de Mercadeo y Ventas	

Descripción del proceso				
Proveedor	Entradas críticas	Proceso (Mapa de 2do nivel)	Principales salidas	Cliente /Usuario
Interno				Interno
Proceso de mercadeo y ventas Proceso de gestión de créditos y cobros	Cierres de ventas en prenecesidad y emergencia Contratos de clientes Orden de entrega de Servicio funerario	<pre> graph TD A[Traslado del fallecido] --> B[Tanatopraxia (Preparación química y fisiológica)] B --> C[Velación] C --> D[Inhumación] </pre>	Servicio de Tanatopraxia Servicio de capilla de velación Servicio de inhumación Servicio funerario brindado al cliente	Proceso de prestación de servicios funerarios
Externo				Externo
Cientes, clientes potenciales, hospitales, Medicina Legal	Solicitudes de compra de servicios funerarios			Cientes, Dolientes.



Caracterización del proceso de Prestación de Servicio Funerario

Código: SF-01

Fecha de revisión: 15 de julio de 2018

Versión: 01

Indicadores de desempeño, recursos y procesos relacionados				
Procesos Relacionados	Recursos	Indicadores / Controles		
		Nombre	Formula	Meta
Mercadeo y ventas, Gestión de la calidad, Gestión de créditos y cobros, Compras	Asesores de emergencia, asistentes de emergencia, personal de atención en capilla, flota de vehículos, instalaciones de la funeraria	Porcentaje de servicios funerarios mensuales brindados de conformidad	(Número de servicios funerarios de conformidad/Total de servicios funerarios mensuales)*100	Mínimo 90%

Documentos de apoyo: Norma técnica para establecimientos que manipulan cadáveres, manual de calidad, plan de mercadeo y ventas.

Elaboró	Revisó	Aprobó
Cargo: Desarrollador del SGC Fecha: 18/07/2018	Cargo: Gestor de Calidad Fecha: 23/07/2018	Cargo: Gerente General Fecha: 24/07/2018

	Procedimiento de Prestación de Servicio Funerario	Código: SF-01-01
		Fecha de revisión: 15 de julio de 2018
		Versión: 01

Anexo No. 20 Procedimiento de Prestación de Servicio Funerario

Proceso: Prestación de Servicio Funerario

Subproceso: N.A.

Procedimiento: Procedimiento de Prestación de Servicio Funerario

1. Objetivo del procedimiento

Describir las actividades que conlleva la prestación del servicio funerario de acuerdo a los estándares de calidad definidos por la empresa.

2. Alcance

El procedimiento abarca desde el traslado del cadáver hasta la inhumación.

3. Referencias

Norma técnica para establecimientos que manipulan cadáveres.

4. Responsabilidad

Gerente de Mercadeo y Ventas: Es el encargado de la supervisión, control de calidad y logística para la prestación de los servicios funerarios.

Asesor de Emergencia: se encarga de brindar el servicio funerario al cliente, así como atender las exigencias de los clientes y estar pendiente de todo el proceso del servicio con sus clientes.

Asistente de Emergencia: se encarga en colaborar en la entrega del servicio funerario, como la colocación del mobiliario de velación.

Motoristas: tienen la responsabilidad de transportar el mobiliario, trasladar el fallecido y transportarlo al cementerio.

	Procedimiento de Prestación de Servicio Funerario	Código: SF-01-01
		Fecha de revisión: 15 de julio de 2018
		Versión: 01

Personal de Atención en Capilla: se encarga de atender a los acompañantes y clientes en la capilla de velación en cuanto al servicio de cafetería, limpieza y decoración.

5. Desarrollo

Paso	Responsable	Actividad
01	Asesor de Emergencia	Contacto con los clientes: se coordina con el asesor de emergencia y el cliente, el lugar para el levantamiento del cadáver, el cual puede ser hospital, medicina legal o casa de habitación.
02	Asesor de Emergencia	Requisición del certificado de defunción: se solicita al cliente el certificado original de defunción para que se pueda recoger el cuerpo del fallecido.
03	Asesor de Emergencia/Motoristas	Recolección y traslado del fallecido al laboratorio: se moviliza el motorista o asesor de emergencia al lugar donde se encuentra el fallecido para recogerlo y trasladarlo al laboratorio de preparación, de acuerdo a la orden de entrega de servicio funerario.
04	Proveedor de Servicio de Tanatopraxia	Servicio de Tanatopraxia: El técnico embalsamador se encarga de seguir con el procedimiento de embalsamamiento del cuerpo para ser velado, el tiempo de duración del embalsamamiento es acordado con el cliente en la negociación de la venta.
05	Gerente de Mercadeo y Ventas	Supervisión de la prestación del Servicio: se realiza la supervisión del servicio en cuanto al embalsamamiento realizado al fallecido, así mismo en esta actividad se asigna a los empleados que estarán a cargo de las siguientes actividades.
06	Asesor de Emergencia	Velación en capilla o domicilio: Una vez preparado el cuerpo se procede a trasladarlo al lugar donde será velado. El lugar de velación será donde el cliente haya decidido, ya sea en las capillas de la funeraria y/o en su domicilio. La duración de la

	Procedimiento de Prestación de Servicio Funerario	Código: SF-01-01
		Fecha de revisión: 15 de julio de 2018
		Versión: 01

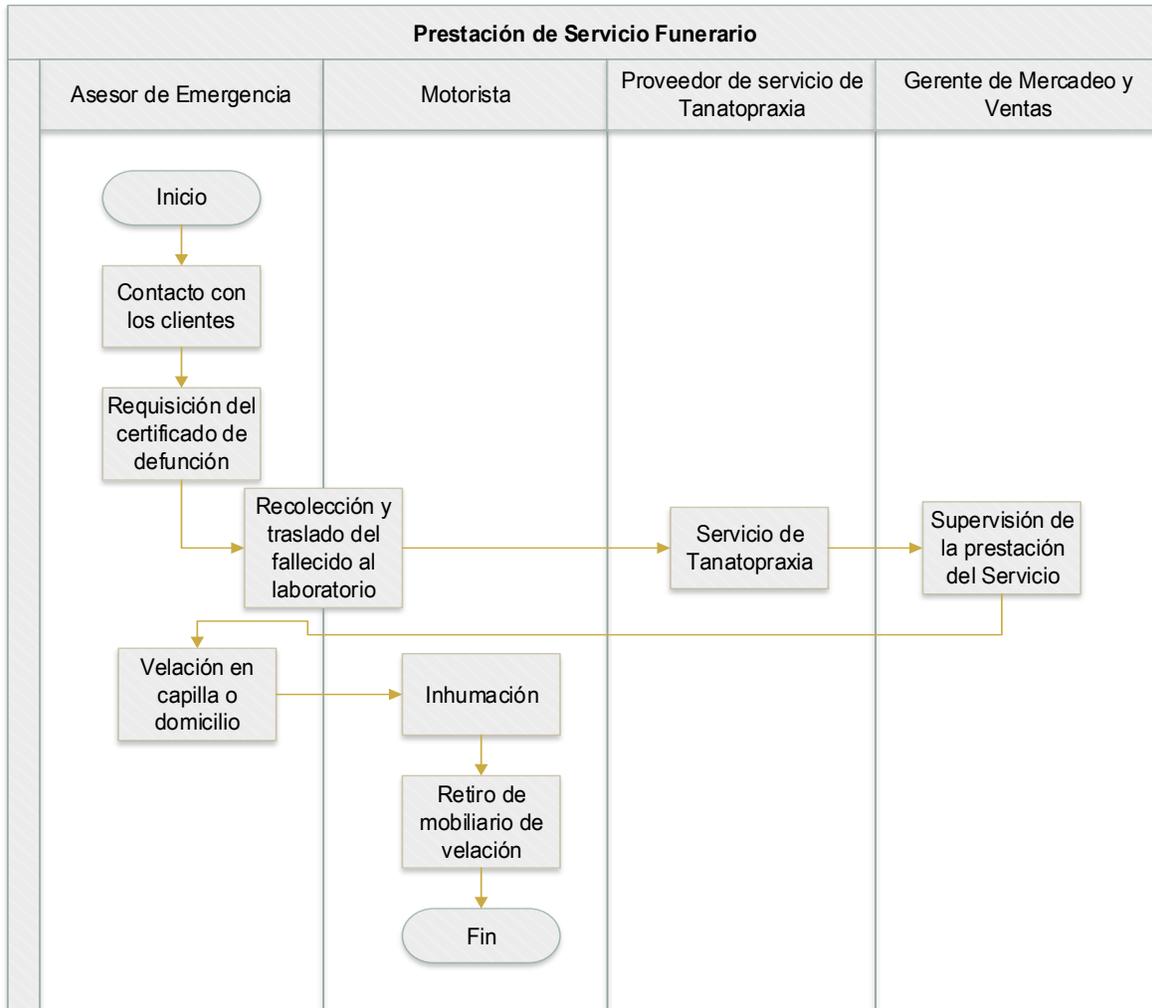
		<p>velación será determinada también por el cliente. Cuando la velación es en capilla, se asigna a una persona de atención en velación para que coordine y arregle la capilla para su uso, así como la atención en cafetería. Cuando la velación es en domicilio, se le traslada e instala el mobiliario de velación.</p>
07	Motorista	<p>Inhumación: El entierro del fallecido es de acuerdo a lo indicado por el cliente, los asistentes de emergencia retiran el ataúd de la capilla de acuerdo al cortejo fúnebre establecido y es colocado en la carrosa fúnebre y puede ser transportado a una iglesia para oficiarle un servicio religioso y después trasladarlo al cementerio. En otros casos, el fallecido es trasladado directamente al cementerio y ahí se encargan los empleados del cementerio en enterrarlo. Ver SF-01-01-02 Instrucción técnica para el servicio de inhumación.</p>
08	Motorista	<p>Retiro de mobiliario de velación: Esta actividad aplica cuando la velación ha sido en domicilio, se retira el mobiliario de acuerdo a lo estipulado por el cliente, por lo general es un día después de la inhumación o después de realizado el novenario.</p>



Procedimiento de Prestación de Servicio Funerario

Código: SF-01-01
 Fecha de revisión: 15 de julio de 2018
 Versión: 01

6. Diagrama de flujo



7. Registros:

- ✓ Certificado de defunción
- ✓ Control de entrega de servicio funerario
- ✓ Control de entrega de cuerpo embalsamado

Elaboró	Revisó	Aprobó
Cargo: Desarrollador del SGC Fecha: 18/07/2018	Cargo: Gestor de Calidad Fecha: 23/07/2018	Cargo: Gerente General Fecha: 24/07/2018

	Instrucción Técnica de Traslado del Fallecido	Código: SF-01-01-01
		Fecha de revisión: 15 de julio de 2018
		Versión: 01

Anexo No. 21 Instrucción Técnica para el Traslado del Cadáver

Proceso: Prestación de Servicio Funerario

Procedimiento: Procedimiento de Prestación de Servicio Funerario

1. Objetivo

Establecer las bases necesarias para la realización de las actividades del traslado del cadáver.

2. Desarrollo

Paso	Actividad	Descripción
01	Colocación de indumentaria para la manipulación del cadáver	El personal encargado de recoger el cadáver previo a dicha actividad debe utilizar la indumentaria específica para la manipulación del cadáver (guantes, mascarilla) que eviten la contaminación.
02	Salida del cadáver del hospital o casa de habitación	El traslado del cadáver única y exclusivamente se debe realizar dentro del ataúd o féretro.
03	Colocación del cadáver en el equipo de transporte	El cadáver debe ser tratado con respeto, dignidad y consideración evitando que suceda un accidente en su traslado, como caídas o maltrato del mismo.
04	Entrega y retiro del cadáver en el laboratorio de tanatopraxia	Asegurarse de que el cadáver se entrega en la hora señalada en el laboratorio teniendo el menor contacto posible dentro de las instalaciones del laboratorio, así mismo verificar durante el retiro del cadáver que corresponda al entregado.
05	Colocación del cadáver en la capilla de velación	Asegurarse de utilizar las andas para la colocación del ataúd y trasladarlo con el cuidado debido, de forma pausada y con la actitud de respeto.
06	Traslado durante el cortejo fúnebre	Constatar que el ataúd se encuentre bien asegurado antes de iniciar la marcha y realizar la conducción con el lapso de tiempo

	Instrucción Técnica de Traslado del Fallecido	Código: SF-01-01-01
		Fecha de revisión: 15 de julio de 2018
		Versión: 01

		adecuado, evitando acelerar de forma innecesaria. Es importante mencionar que se debe colocar la música requerida por el cliente y atender indicaciones de las actividades realizadas por los familiares como cantos, oraciones, palabras dedicadas etc.
07	Colocación del cadáver en el lugar de inhumación	Generalmente durante este momento los familiares se encargan de colocarlo en el lugar de la inhumación por lo que el personal debe estar atento para asistir a los familiares por si lo requieren.

Elaboró	Revisó	Aprobó
Cargo: Desarrollador del SGC Fecha: 18/07/2018	Cargo: Gestor de Calidad Fecha: 23/07/2018	Cargo: Gerente General Fecha: 24/07/2018

	Instrucción Técnica de Velación en Capilla	Código: SF-01-01-02
		Fecha de revisión: 15 de julio de 2018
		Versión: 01

Anexo No. 22 Instrucción Técnica de Velación en Capilla

Proceso: Prestación de Servicio Funerario

Procedimiento: Procedimiento de Prestación de Servicio Funerario

1. Objetivo

Establecer las bases necesarias para la realización de las actividades de velación en capilla.

2. Desarrollo

Paso	Actividad	Descripción
01	Preparación de capilla (debe informarse al personal de forma oportuna el servicio a desarrollar)	El personal encargado debe asegurarse de colocar en la capilla lo necesario para la colocación del cadáver, como mínimo debe tener: <ol style="list-style-type: none"> 1. Torcheros 2. Porta coronas 3. Floreros 4. Reclinatorio 5. Candelero 6. Cristo (según especificación del cliente)
02	Orden de Alimentos	El personal debe preparar de conformidad al contrato los alimentos requeridos.
03	Colocación del cadáver en la capilla	El cadáver debe ser tratado con respeto, y acomodado el féretro en posición horizontal y los accesorios de forma estética.
04	Entrega de alimentos	Asegurarse de que se entregue el café y pan a los acompañantes del fallecido y asistir a los familiares en repartir otros alimentos que ellos lleven.
05	Asistencia a los acompañantes	Saludar, ubicar y dirigir a los acompañantes que lleguen, así como proporcionar las indicaciones de la ubicación de parqueo, baños, entre otros.

	Instrucción Técnica de Velación en Capilla	Código: SF-01-01-02
		Fecha de revisión: 15 de julio de 2018
		Versión: 01

06	Recolectar entre los asistentes platos y vasos que ya no utilicen	Constatar que si los acompañantes ya finalizaron la ingesta de alimentos se retiren los utensilios, con el propósito de evitar incomodidades
07	Acomodar presentes florales	Los acompañantes llevan presentes florales que deben ser colocados en porta coronas y floreros.
08	Asistir en el retiro de los acompañantes	Asegurarse de que a medida se retiren los acompañantes se les trate con cordialidad, brindando indicaciones como estacionamientos y direcciones entre otros,

Elaboró	Revisó	Aprobó
Cargo: Desarrollador del SGC Fecha: 18/07/2018	Cargo: Gestor de Calidad Fecha: 23/07/2018	Cargo: Gerente General Fecha: 24/07/2018

	Instrucción Técnica Inhumación	Código: SF-01-01-03
		Fecha de revisión: 15 de julio de 2018
		Versión: 01

Anexo No. 23 Instrucción Técnica de Inhumación

Proceso: Prestación de Servicio Funerario

Procedimiento: Procedimiento de Prestación de Servicio Funerario

3. Objetivo

Establecer las bases necesarias para la realización de las actividades de inhumación.

4. Desarrollo

Paso	Actividad	Descripción
01	Retirado del fallecido de capilla de velación	El personal traslada el cadáver por la parte inferior hacia adelante hasta colocarlo en el vehículo.
02	Conducción del cadáver a los servicios religiosos	Durante el recorrido se coloca música acorde, con la velocidad apropiada y por la ruta señalada.
03	Traslado del cadáver hacia el cementerio	Se coloca el ataúd en los soporte de conducción o se entrega los familiares que desean cargarlo
04	Recorrido del cadáver hacia el cementerio	Se conducirá por la ruta establecida y con la música acorde o solicita para su conducción.
05	Entrega de cadáver para la inhumación	Una vez completado el recorrido se coloca el vehículo en posición para que se pueda descender el cadáver, el personal baja el ataúd y lo coloca en los soportes para que los familiares puedan despedirse.
06	Recolección de mobiliario y equipo	Una vez concluida la inhumación el personal de funerales "El Perdón" debe asegurarse de recolectar el mobiliario y equipo utilizado.

Elaboró	Revisó	Aprobó
Cargo: Desarrollador del SGC Fecha: 18/07/2018	Cargo: Gestor de Calidad Fecha: 23/07/2018	Cargo: Gerente General Fecha: 24/07/2018

	Instrucción Técnica Tanatopraxia	Código: SF-01-01-04
		Fecha de revisión: 15 de julio de 2018
		Versión: 01

Anexo No. 24 Instrucción Técnica de Tanatopraxia

Proceso: Prestación de Servicio Funerario

Procedimiento: Procedimiento de Prestación de Servicio Funerario

1. Objetivo

Describir las actividades que conlleva la realización de Tanatopraxia.

2. Desarrollo

Paso	Actividad	Descripción
01	Identificación	El tanatopractor identifica el fallecido y comprueba que el cuerpo se trata de la persona en cuestión y no ha habido confusiones.
02	Lavado	La higiene mediante un lavado en profundidad es importante para eliminar la suciedad de la piel, y también se quita la ropa usada para deshacerse del olor.
03	Desinfección	Este paso es fundamental que lo aplique el tanatopractor, para evitar la descomposición rápida y natural del cuerpo y conseguir preservar el cuerpo en mejores condiciones por un mayor periodo de tiempo. Además, desinfectar el cuerpo previene de enfermedades que podrían contagiarse.
04	Taponamiento de boca y nariz, y sutura de boca	El tanatopractor aplica algodón y látex en los orificios para taponarlos y que no salga el olor. La boca también se sutura internamente para que los labios queden en posición natural y la boca cerrada
05	Afeitado, peinado y vestimenta	Posteriormente, una vez realizadas todas las técnicas propias de la tanatopraxia para arreglar y reparar las partes dañadas,

	Instrucción Técnica Tanatopraxia	Código: SF-01-01-04
		Fecha de revisión: 15 de julio de 2018
		Versión: 01

		se procede a aplicar la Tanatoestética al difunto, afeitando, peinando y colocándole una vestimenta adecuada.
06	Colocar el fallecido en el féretro y maquillaje.	Se coloca el fallecido en el féretro y se le aplica el maquillaje final. Este paso siempre es el último

Elaboró	Revisó	Aprobó
Cargo: Desarrollador del SGC Fecha: 18/07/2018	Cargo: Gestor de Calidad Fecha: 23/07/2018	Cargo: Gerente General Fecha: 24/07/2018



Caracterización del proceso de Gestión de Créditos y Cobros

Código: CC-01

Fecha de revisión: 23 de julio de 2018

Versión: 01

Anexo No. 25 Caracterización del proceso de Gestión de Créditos y Cobros

Proceso: Gestión de Créditos y Cobros	Tipo de Proceso: Apoyo
Objetivo del proceso: Mejorar la eficacia del proceso, a través de la administración, ejecución y control de las actividades de gestión de cobros, garantizando la satisfacción de nuestros clientes.	
Alcance: Inicia desde la creación del crédito del servicio funerario hasta la cancelación total del crédito.	
Líder del proceso: Jefe de créditos y cobros	

Descripción del proceso				
Proveedor	Entradas críticas	Proceso (Mapa de 2do nivel)	Principales salidas	Cliente /Usuario
Interno	Directrices del plan estratégico Solicitudes de crédito Informe de ventas mensuales Estadísticas de créditos y cobros de meses y años anteriores	<pre> graph TD A[Planeación de la gestión de créditos y cobros] --> B[Programación de créditos] B --> C[Realizar la gestión de cobro] C --> D[Registro de los pagos recibidos por cliente] D --> E[Seguimiento de cuentas morosas] E --> F[Medición, evaluación, revisión y mejora del proceso] </pre>	Evaluaciones mensuales de créditos Informe anual de créditos Estados de cuentas Reportes de gestión de clientes Informe de clientes en mora	Interno
Proceso de mercadeo y ventas, Prestación de servicio funerario		Proceso de planeación estratégica, Mercadeo y ventas, prestación de servicio funerario		
Externo		Externo		
Clientes		Clientes Ministerio de Hacienda		



Caracterización del proceso de Gestión de Créditos y Cobros

Código: CC-01

Fecha de revisión: 23 de julio de 2018

Versión: 01

Indicadores de desempeño, recursos y procesos relacionados				
Procesos Relacionados	Recursos	Indicadores / Controles		
		Nombre	Formula	Meta
Mercadeo y ventas, Prestación de servicios funerarios, Gestión financiera	Personal de créditos y cobros, Equipos de cómputo, muebles, estantes para archivos, teléfonos y celulares.	Efectividad en la cobranza	(Monto total de cobros/Monto total de cobros programados) *100	Mínimo 80%
		Índice de Morosidad	(Saldo de la Cartera de Crédito anual vencida / Saldo de la Cartera de Crédito anual)*100	No mayor al 20%

Documentos de apoyo: Plan estratégico, políticas internas de ventas y créditos.

Elaboró	Revisó	Aprobó
Cargo: Desarrollador del SGC Fecha: 18/07/2018	Cargo: Gestor de Calidad Fecha: 23/07/2018	Cargo: Gerente General Fecha: 24/07/2018



Caracterización del proceso de Gestión de Compras

Código: DC-01

Fecha de revisión: 23 de julio de 2018

Versión: 01

Anexo No. 26 Caracterización del proceso de Gestión de Compras

Proceso: Gestión de Compras	Tipo de Proceso: Apoyo
Objetivo del proceso: Garantizar el suministro oportuno y adecuado de los bienes y servicios que requiere la empresa.	
Alcance: Inicia desde el requerimiento de los bienes y servicios y termina con la evaluación y seguimiento de proveedores.	
Líder del proceso: Gerente Financiero	

Descripción del proceso					
Proveedor	Entradas críticas	Proceso (Mapa de 2do nivel)		Principales salidas	Cliente /Usuario
Interno	Requerimientos de compra de bienes y servicios	<pre> graph TD A[Elaboración del presupuesto de Compras] --> B[Selección y evaluación de proveedores] B --> C[Elaboración y aprobación de ordenes de compra y/o contratos] C --> D[Verificación de bienes y servicios adquiridos] </pre>	Listado de proveedores actuales de bienes y servicios. (críticos)	Interno	
Todos los procesos del SGC				Todos los procesos	
Externo	Solicitudes de compras de bienes y servicios			Registros de inscripción en el listado de proveedores aprobados.	Externo
Cientes	Cotizaciones de los proveedores				Proveedores de bienes y servicios
Proveedores	Solicitudes para inscripción en el registro de proveedores			Órdenes de compra de bienes y servicios.	
				Evaluaciones y reevaluaciones del desempeño de los proveedores críticos del área	
Indicadores de desempeño, recursos y procesos relacionados					



Caracterización del proceso de Gestión de Compras

Código: DC-01

Fecha de revisión: 23 de julio de 2018

Versión: 01

Procesos Relacionados	Recursos	Indicadores / Controles		
		Nombre	Formula	Meta
Todos los procesos del SGC	Personal de compras Equipos de cómputo, muebles, enseres y herramientas informáticas.	Cumplimiento en productos y servicios pedidos	$(\text{Cantidad de productos y servicios recibidos} / \text{Cantidad de producto solicitado}) * 100$	Mínimo 90%
		Productos y servicios conformes a lo solicitado	$(\text{Cantidad de productos y/o servicios conforme} / \text{cantidad de productos recibidos}) * 100$	Mínimo 95%

Documentos de apoyo: Procedimiento de Selección y Evaluación de proveedores.

Elaboró	Revisó	Aprobó
Cargo: Desarrollador del SGC Fecha: 18/07/2018	Cargo: Gestor de Calidad Fecha: 23/07/2018	Cargo: Gerente General Fecha: 24/07/2018

	Procedimiento de Evaluación y Selección de proveedores	Código: DC-01-01
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

Anexo No. 27 Procedimiento de Evaluación y Selección de proveedores

Proceso: Gestión de Compras

Subproceso: N/A

Procedimiento: Evaluación y Selección de proveedores

1. Objetivo del procedimiento

Detallar los pasos a seguir para la evaluación y selección de proveedores de bienes y servicios de la empresa Funerales “El Perdón”.

2. Alcance

Proveedores de productos y servicios de Funerales “El Perdón” y comprende desde la identificación de los productos y servicios hasta la aprobación de la evaluación y selección de los proveedores que suministrarán.

3. Referencias

Norma ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad-Requisitos.

4. Responsabilidad

Gerente de Finanzas: Autoriza las evaluaciones y selecciones finales de los proveedores.

Coordinador de Compras: Ejecuta la evaluación y selección de proveedores.

Líderes de procesos: Implementan el presente procedimiento.

5. Desarrollo

Paso	Responsable	Actividad
01	Líderes de proceso	Suministran información de productos y servicios a requerir: De conformidad a las necesidades de los procesos de

	Procedimiento de Evaluación y Selección de proveedores	Código: DC-01-01
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

		Funerales “El Perdón”, los líderes enumeran y comunican sus necesidades
02	Coordinador de Compras	Identifica los productos y servicios a requerir: Con la información proporcionada por los líderes de procesos el Coordinador de compras consolida las necesidades de los productos y servicios de mayor importancia.
03	Coordinador de Compras	Identifica los proveedores de productos y servicios: Elabora lista de posibles proveedores de productos y servicios.
04	Coordinador de Compras	Solicita información a los posibles proveedores: Precios de los productos y servicios y para el caso de los productos solicita muestras y traslada información y muestras al gerente de compras
04	Gerente de Finanzas / Coordinador de Compras	Analizan información y asignan puntaje en el formulario para evaluación de proveedores de bienes y servicios: Con base a la información y de conformidad a los requisitos definidos se completa el formulario de evaluación y selección de proveedores.
05	Gerente de Finanzas	Evaluación de criterios: Una vez calificado el proveedor se toman en cuenta los siguientes criterios: Si el proveedor es C, comunica al Coordinador de compras para que gestione que el proveedor presente plan de acciones, si es D el proveedor es desechado y si es A o B, se firma de aprobada la evaluación.
06	Coordinador de Compras	Efectúa acciones de los criterios resultantes y archiva: Ejecuta las acciones y archiva los resultados de las evaluaciones.
07	Coordinador de Compras	Incorpora al proveedor al inventario de proveedores de Funerales “El Perdón”. Archiva la documentación relativa del proveedor seleccionado.



Procedimiento de Evaluación y Selección de proveedores

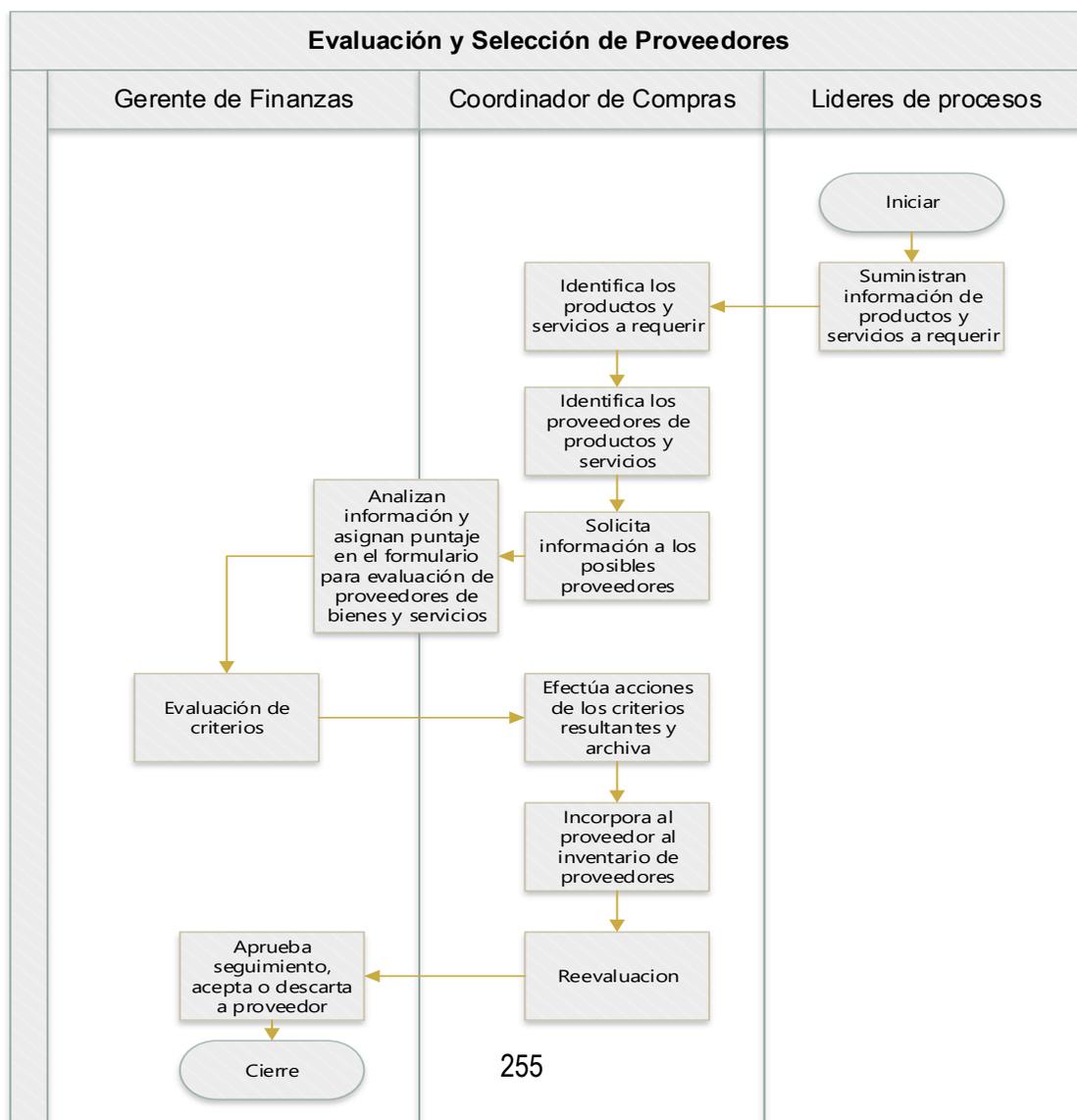
Código: DC-01-01

Fecha de revisión: 23 de julio de 2018

Versión: 01

08	Coordinador de Compras	Reevaluación: Cada seis meses se efectúa seguimiento y evaluación del proveedor con el objetivo de verificar el desempeño del proveedor y calidad de los documentos proporcionados por éste.
09	Gerente de Finanzas	Aprueba seguimiento, acepta o descarta a proveedor: Con base a los resultados del seguimiento se actualiza los proveedores de productos y servicios seleccionados de Funerales “El Perdón”.

6. Diagrama de flujo



	Procedimiento de Evaluación y Selección de proveedores	Código: DC-01-01
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

7. Registros:

- ✓ Formulario para evaluación de proveedores de productos y servicios
- ✓ Modelo de Inventario de proveedores

8. Anexos

8.1 Formulario para Evaluación de Proveedores de Productos y Servicios

Fecha	
Representante	
Empresa	

Descripción	Peso	Puntuación (del 01 al 10)	Calificación Ponderada
Evaluación de especificaciones de productos y servicios.	40%		
Referencias Comerciales	25%		
Precios competitivos	15%		
Condiciones de crédito satisfactorias	15%		
Empresa legalmente establecida	5%		
Sumatoria			

Categoría del proveedor _____

Evaluado por		Firma	
Aprobado por		Firma	

	Instrucción Técnica del Control del Proveedor de Tanatopraxia	Código: DC-01-01-01
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

Anexo No. 28 Instrucción Técnica del Control del Proveedor de Tanatopraxia

Proceso: Gestión de Compras

Procedimiento: Procedimiento de Evaluación y Selección de Proveedores

1. Objetivo

Establecer las bases necesarias para la realización del control del proveedor de Tanatopraxia

2. Desarrollo

Paso	Actividad	Descripción
01	Verificar acreditación y permisos de funcionamiento y salubridad vigentes.	Es esencial verificar la documentación relativa a permisos y efectuar consultas a las instituciones para confirmar la veracidad de la documentación.
02	Realizar visita a las instalaciones para constatar la prestación de los servicios de Tanatopraxia	<p>Constatar que la ubicación de la sala de preparación cumpla con lo descrito a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lejos de lugares de aglomeración y que se preparen alimentos • Evaluar la capacidad de que se mantengan alejados a roedores, artrópodos o animales de carroña • Se garantice la privacidad • Se realice el tratamiento de aguas indicado. • Que cuenten con recolectores de grasas. • Utilización del 60% como mínimo de luz artificial • Verificar que las paredes y pisos poseen textura de fácil desinfección que garantice que el cadáver no propagara infecciones. • Constatar que posean cámaras refrigerantes para la conservación de los cadáveres

	Instrucción Técnica del Control del Proveedor de Tanatopraxia	Código: DC-01-01-01
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

03	Verificar la idoneidad de los profesionales en Tanatopraxia y Tanatoestetica	Solicitar documentación de capacitación y experiencia en los procedimientos de Tanatopraxia y Tanatoestetica que contribuyan a la satisfacción de los clientes en la preparación y presentación de los cadáveres.
04	Evaluar periódicamente los términos del contrato de servicios	Analizar las especificaciones, condiciones, restricciones y cláusulas de la prestación del servicio y que se estén cumpliendo según lo pactado.
05	Efectuar seguimiento y evaluación del servicio prestado	Constatar que los servicios prestados correspondan a lo especificado en cuanto a tiempo de realización del servicio, duración del cadáver según lo solicitado (verificando que el cadáver no se descomponga antes del periodo señalado), asegurarse de que el aspecto estético del cadáver (maquillaje) guarde relación con lo solicitado por el cliente.
06	Retroalimentación de observaciones efectuadas por los clientes	Trasladar las observaciones realizadas por los clientes en cuanto a la satisfacción de la preparación del cadáver, con el propósito de que se corrijan errores o se mejore el servicio requerido. Es importante verificar que las observaciones señaladas sean solventadas.

Elaboró	Revisó	Aprobó
Cargo: Desarrollador del SGC Fecha: 18/07/2018	Cargo: Gestor de Calidad Fecha: 23/07/2018	Cargo: Gerente General Fecha: 24/07/2018



Caracterización del proceso de Gestión del Talento Humano

Código: TH-01

Fecha de revisión: 23 de julio de 2018

Versión: 01

Anexo No. 29 Caracterización del proceso de Gestión del Talento Humano

Proceso: Gestión de Talento Humano	Tipo de Proceso: Apoyo
Objetivo del proceso: Gestionar el desarrollo integral del talento humano, regulando la vinculación, permanencia y retiro de los mismos, contribuyendo al desarrollo de sus capacidades, destrezas y habilidades, optimizando la prestación de los servicios y la satisfacción de los clientes.	
Alcance: Inicia con la planificación del talento humano y termina con la implementación de acciones frente a resultados de evaluación desempeño y clima laboral.	
Líder del proceso: Gerente General	

Descripción del proceso				
Proveedor	Entradas críticas	Proceso (Mapa de 2do nivel)	Principales salidas	Cliente /Usuario
Interno	Plan Estratégico Reglamento interno Estructura organizacional	<pre> graph TD A[Planificación de la gestión del talento humano] --> B[Reclutamiento y selección del talento humano] B --> C[Capacitación y desarrollo del talento humano] C --> D[Evaluación del Desempeño] </pre>	Plan operativo Perfil y Manual de Funciones Plan de capacitación Contratos de personal Talento humano formado Evaluaciones de desempeño Planes de mejoramiento	Interno
Todos los procesos del SGC				Todos los procesos internos
Externo	Necesidades de formaciones y desarrollo de competencias Necesidades de personal Currículos Vitae			Externo
Candidatos a la plazas				Ministerio de Trabajo Clientes



Caracterización del proceso de Gestión del Talento Humano

Código: TH-01

Fecha de revisión: 23 de julio de 2018

Versión: 01

Indicadores de desempeño, recursos y procesos relacionados				
Procesos Relacionados	Recursos	Indicadores / Controles		
		Nombre	Formula	Meta
Todos los procesos del SGC	Personal responsable del talento humano Equipos de cómputo, muebles, enseres y herramientas informáticas.	Cumplimiento del Plan de Capacitación	(No. de capacitaciones realizadas/No. de Capacitaciones programadas) x 100	Mínimo 80%
		Alcance del plan de capacitación	(Total del personal capacitado/ Total del personal de la empresa) x100	Mínimo 60%
		Desempeño del personal por competencias	(Promedio del resultado de la evaluación de desempeño periodo actual/ Promedio del resultado de la evaluación de desempeño periodo anterior)	Incremento del 10%

Documentos de apoyo: Procedimiento de Capacitación y Procedimiento de Evaluación del Desempeño.

Elaboró	Revisó	Aprobó
Cargo: Desarrollador del SGC Fecha: 18/07/2018	Cargo: Gestor de Calidad Fecha: 23/07/2018	Cargo: Gerente General Fecha: 24/07/2018

	Procedimiento de Capacitación	Código: TH-01-01
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

Anexo No. 30 Procedimiento de Capacitación de los empleados de Funerales “El Perdón”

Proceso: Gestión del Talento Humano

Subproceso: N.A.

Procedimiento: Capacitación de los empleados de Funerales “El Perdón”

1. Objetivo del procedimiento

Brindar capacitación a los empleados de Funerales “El Perdón”, que les permita mejorar los conocimientos en las diferentes áreas de la empresa.

2. Alcance

Inicia desde la detección de las necesidades de capacitación hasta la evaluación de la capacitación recibida.

3. Referencias

Norma ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad-Requisitos.

4. Responsabilidad

Gerente de Talento Humano: Autoriza las necesidades de capacitación.

Coordinador de Talento Humano: Coordina las necesidades de capacitación y ejecución.

Líderes de procesos: Apoyo en las instrucciones.

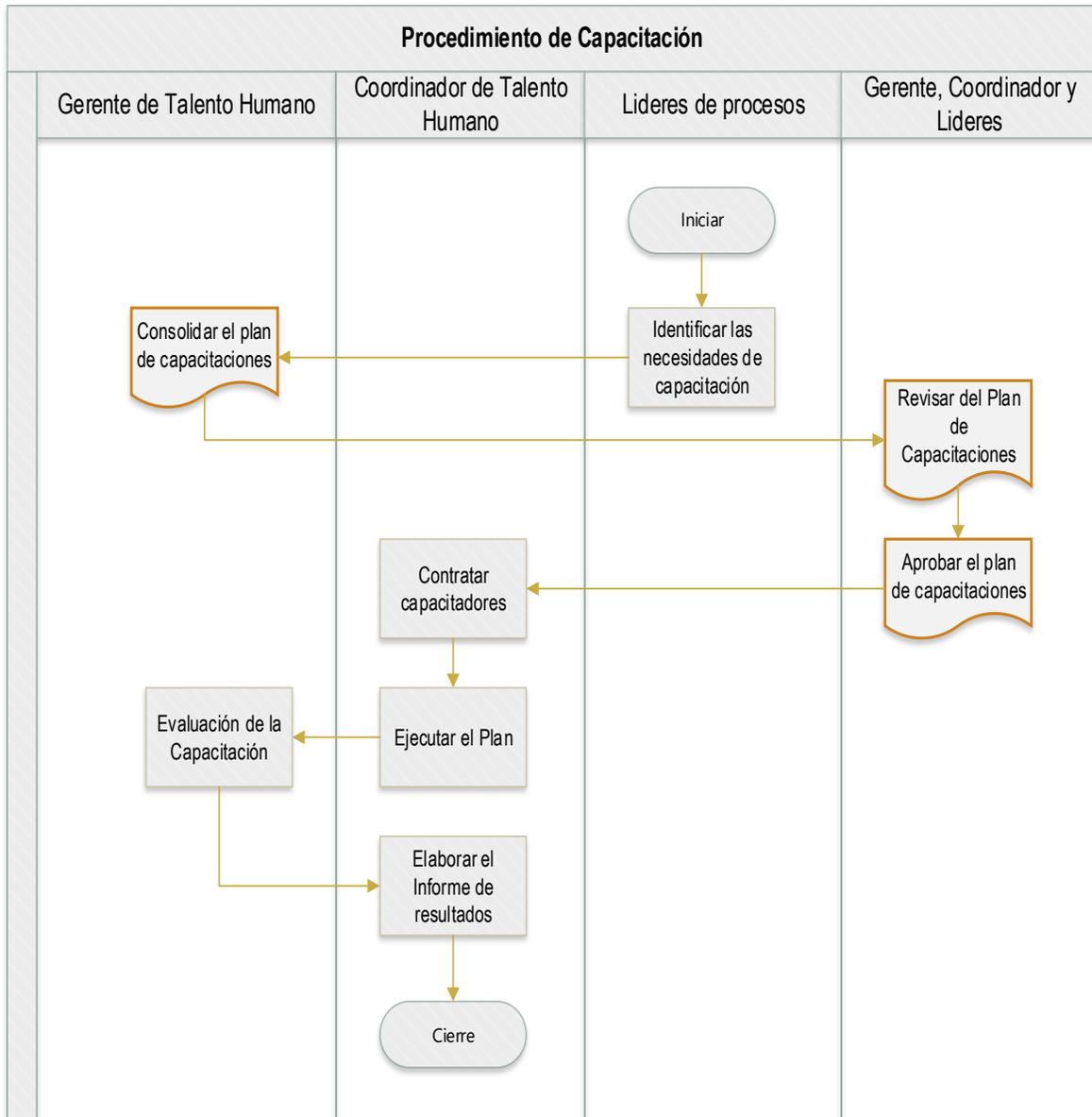
	Procedimiento de Capacitación	Código: TH-01-01
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

5. Desarrollo

Paso	Responsable	Actividad
01	Líderes de procesos, gerentes	Identificar las necesidades de capacitación: Investiga las necesidades de capacitación de los empleados y llena hoja de solicitud de capacitación, en el área específica.
02	Gerente de Talento Humano	Consolidar el plan de capacitación. Compila y selecciona las solicitudes recibidas, considerando las necesidades y el nivel de importancia.
03	Gerente de Talento Humano/ Coordinador de Talento Humano/ Líderes de procesos.	Revisar el Plan de Capacitaciones, Desarrollando cesiones de discusión de la conformación del plan.
04	Gerente de Talento Humano/ Coordinador de Talento Humano/ Líderes de procesos.	Aprobar el plan de capacitaciones: Una vez discutido se aprueba el Plan de Capacitación incluyendo cronograma y recursos a utilizar.
05	Coordinador de Talento Humano	Contratar capacitadores: Para el caso en que la contratación sea externa se describirán los requisitos y atributos del profesional, así como las instalaciones en las que se llevara a cabo la capacitación.
06	Coordinador de Talento Humano	Ejecutar del Plan: De conformidad al cronograma y por orden de prioridad se desarrollara el plan.
07	Gerencia de Talento Humano	Evaluación de la Capacitación: Con base en los indicadores aplicables a la capacitación se efectuarán las evaluaciones correspondientes.
08	Coordinador de Talento Humano	Elaborar el Informe de resultados: Con lo cual se verificará la eficacia de las capacitaciones, observaciones y retroalimentación de la misma.

	Procedimiento de Capacitación	Código: TH-01-01
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

6. Diagrama de flujo



7. Registros:

- ✓ Hoja de solicitud de necesidad de capacitación
- ✓ Matriz de consolidación de la capacitación.

8. Anexos

	Procedimiento de Capacitación	Código: TH-01-01
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

8.1 Formulario de solicitud de Capacitación

El propósito del formulario consiste en obtener los datos básicos de las necesidades de capacitaciones de las diferentes áreas de la Empresa Funerales “El Perdón”, por lo que se le pide complete los datos requeridos a continuación:

Nombre	
Cargo	
Área de Trabajo	

Tipo de Contrato

Temporal Permanente

Nombre del Curso

Fechas convenientes sugeridas _____

Correo Electrónico _____

Mencione el objetivo principal por el cual usted desea participar

Mencione el aspecto a reforzar en su área de trabajo

F.: _____

	Caracterización del proceso de Gestión del Talento Humano	Código: TH-01
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

8.2 Matriz de Capacitaciones

Curso	Interno	Externo	N° de Participantes	Fecha de realización	Número de horas	Estado

Elaboró	Revisó	Aprobó
Cargo: Desarrollador del SGC Fecha: 18/07/2018	Cargo: Gestor de Calidad Fecha: 23/07/2018	Cargo: Gerente General Fecha: 24/07/2018

	Procedimiento de Evaluación del desempeño	Código: TH-01-02
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

Anexo No. 31 Procedimiento de Evaluación del desempeño

Proceso: Gestión del Talento Humano

Subproceso: N.A.

Procedimiento: Evaluación del desempeño

9. Objetivo del procedimiento

Establecer los lineamientos a seguir para realizar la Evaluación del desempeño al personal de Funerales “El Perdón”, relacionada a las competencias, desarrollo profesional y personal y la eficacia en las funciones designadas a cada uno.

10. Alcance

Inicia con la concertación de los compromisos laborales y comportamentales entre evaluador y evaluado y culmina con la calificación definitiva en firme al término del período ordinario o del período de prueba.

11. Referencias

Norma ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad-Requisitos.

12. Responsabilidad

Gerente de Talento Humano: Autoriza los instrumentos y avala resultados

Coordinador de Talento Humano: Coordina las evaluaciones

Jefes Inmediatos: Encargados de Aplicar los Instrumentos

	Procedimiento de Evaluación del desempeño	Código: TH-01-02
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

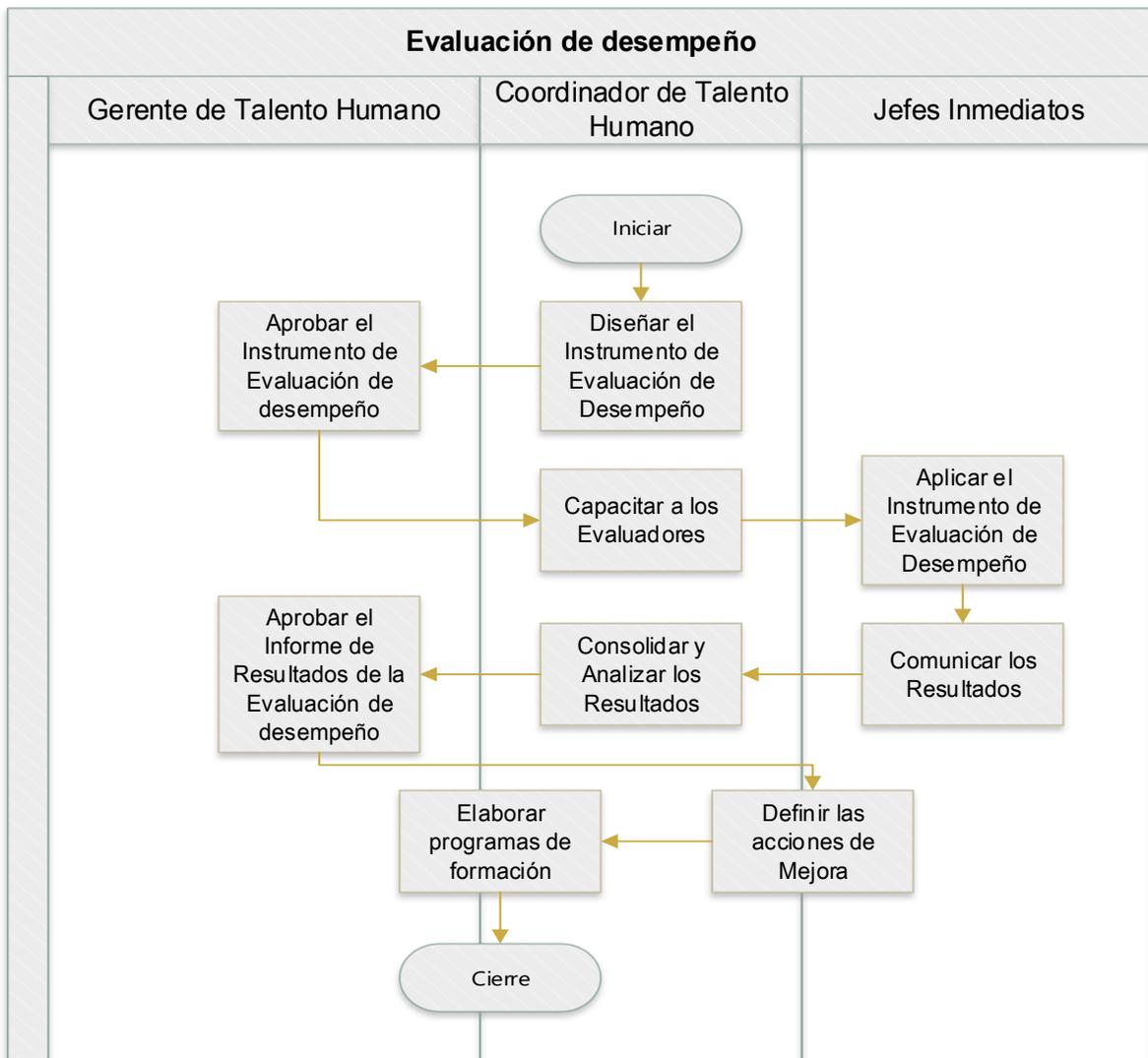
13. Desarrollo

Paso	Responsable	Actividad
01	Coordinador de Talento Humano	Diseñar el Instrumento de Evaluación del desempeño: Prepara el instrumento a utilizar tomando en cuenta los aspectos a evaluar, enfatizando en la ponderación.
02	Gerente de Talento Humano	Aprobar el Instrumento: Posterior a la revisión del instrumento y aplicación de correcciones el Gerente de Talento Humano aprueba el instrumento.
03	Coordinador de Talento Humano	Capacitación a evaluadores: Se desarrolla por parte del Coordinador de Talento Humano una capacitación relativa a la aplicación del instrumento, el método de evaluación, los temas a evaluar y el compromiso del diligenciamiento del instrumento.
04	Jefe Inmediato	Aplicación del Instrumento de Evaluación del desempeño: Cada empleado es evaluado por su jefe inmediato, teniendo un tiempo límite para realizar la referida evaluación.
05	Jefe Inmediato	Comunicar los resultados: El jefe inmediato comunica los resultados de la evaluación al empleado, con lo cual se realiza la retroalimentación de las áreas con más bajas puntuaciones, el empleado la firma y se documenta en el expediente del mismo.
06	Coordinador de Talento Humano	Consolidar y Analizar los Resultados: El Coordinador de Talento Humano, consolida y analiza los resultados, los cuales son presentados en el Informe de resultados de evaluación de desempeño.
07	Gerente de Talento Humano	Aprobar el Informe de Resultados de la Evaluación de desempeño: El Gerente de Talento Humano aprueba el informe de Evaluación de desempeño.

	Procedimiento de Evaluación del desempeño	Código: TH-01-02
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

08	Coordinador de Talento Humano/ Jefe Inmediato	Definir las acciones de mejora: Con base a los resultados vertidos en el informe de resultados de la evaluación de desempeño, el Coordinador de Talento Humano define las acciones de mejora con los jefes inmediatos.
09	Gerente de Talento Humano/ Coordinador de Talento Humano	Elaborar programas de formación: Se debe elaborar un plan de formación que contribuya a superar los aspecto de baja puntuación en la evaluación de desempeño.

14. Diagrama de flujo



	Procedimiento de Evaluación del desempeño	Código: TH-01-02
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

15. Registros:

- ✓ Modelo de Instrumento para evaluación de desempeño
- ✓ Tabla de Aspectos mínimos a contener en Informe de Resultados de Evaluación de desempeño

16. Anexos

8.1 Modelo de Instrumento para evaluación de desempeño

a) Datos del empleado

Nombre	Gerencia a la que pertenece	Puesto	Jefe Inmediato	Fecha de Contratación	Fecha de Evaluación

b) Escala de evaluación

Deficiente	Muy Insatisfactorio	Insatisfactorio	Satisfactorio	Muy Satisfactorio	Sobresaliente
1	2	3	4	5	6

Indicación: Pondere cada pregunta utilizando la escala de evaluación. Sume y divida por la cantidad total de preguntas. El promedio dará como resultado una puntuación general de desempeño.

Calidad y Productividad

Descripción	Ponderación
1. Precisión y calidad del trabajo realizado	
2. Cumplimiento del trabajo encomendado	
3. Organización del trabajo en tiempo y forma	
4. Cuidado de herramientas y equipo	
Promedio	

Conocimiento

Descripción	Ponderación
1. Nivel de experiencia y conocimiento técnico para el trabajo requerido	
2. Uso y conocimiento de métodos y procedimientos	
3. Uso y conocimiento de herramientas	

	Procedimiento de Evaluación del desempeño	Código: TH-01-02
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

4. Puede desempeñarse con poca o ninguna ayuda	
5. Capacidad de enseñar a otros	
Promedio	

Compromiso

Descripción	Ponderación
1. Trabaja sin necesidad de supervisión	
2. Se esfuerza más si la situación lo requiere	
3. Puntualidad	
4. Proyección de crecimiento dentro de la empresa	
5. Identidad con la empresa	
Promedio	

Liderazgo

Descripción	Ponderación
1. Cuando completa sus tareas busca nuevas asignaciones	
2. Elige prioridades de forma eficiente	
3. Sugiere mejoras	
4. Identifica errores y trabaja para arreglarlos	
5. Motiva y ayuda a los demás	
Promedio	

Trabajo en equipo

Descripción	Ponderación
1. Trabaja fluidamente con supervisores, pares y subordinados	
2. Tiene una actitud positiva y proactiva	
3. Promueve el trabajo en equipo	
4. Contribuye ampliamente al cumplimiento de objetivos generales de la empresa, metas de grupo.	
Promedio	

Nota Global de la evaluación:

Deficiente	Muy Insatisfactorio	Insatisfactorio	Satisfactorio	Muy Satisfactorio	Sobresaliente
1	2	3	4	5	6

Observaciones y recomendaciones

Jefe Inmediato:

	Procedimiento de Evaluación del desempeño	Código: TH-01-02
		Fecha de revisión: 23 de julio de 2018
		Versión: 01

Empleado:

Firmas

Gerencia de Talento Humano _____

Fecha: _____

Jefe Inmediato _____

Fecha: _____

Empleado _____

Fecha: _____

8.2 Contenido de Informe de Resultados de Evaluación del desempeño

N°	Descripción
1	Informe Gerencial
2	Descripción del Instrumento
3	Cantidad de personas evaluadas (Grafico de distribución)
4	Resultados generales por categoría (Grafico)
5	Resultados específicos por gerencia (Grafico)
6	Aspectos a mejorar (Grafico)
7	Conclusiones y recomendaciones

Elaboró	Revisó	Aprobó
Cargo: Desarrollador del SGC	Cargo: Gestor de Calidad	Cargo: Gerente General
Fecha: 18/07/2018	Fecha: 23/07/2018	Fecha: 24/07/2018



Caracterización del proceso de Gestión Financiera

Código: GF-01

Fecha de revisión: 23 de julio de 2018

Versión: 01

Anexo No. 32 Caracterización del proceso de Gestión Financiera

Proceso: Gestión Financiera	Tipo de Proceso: Apoyo
Objetivo del proceso: Administrar y controlar los recursos financieros de la empresa conforme a las leyes vigentes y los principios organizacionales que garanticen la disponibilidad de recursos económicos para el cumplimiento de las obligaciones contraídas con clientes y partes interesadas.	
Alcance: Inicia con la planeación presupuestal, contable y financiera y termina con la evaluación de la ejecución de los planes establecidos.	
Líder del proceso: Gerente Financiero	

Descripción del proceso					
Proveedor	Entradas críticas	Proceso (Mapa de 2do nivel)		Principales salidas	Cliente /Usuario
Interno	Plan Estratégico Calendario tributario y Normatividad vigente		Presupuesto de Ingresos y Gastos Consolidados Registros contables Orden de pago Facturas de venta Declaraciones tributarias presentadas y pagadas Informes financieros Estados financieros	Interno	
Planeación Estratégica Mercadeo y ventas				Todos los procesos internos	
Externo	Presupuesto de años anteriores	Realizar seguimiento a la ejecución presupuestal y recursos comprometidos	Elaborar y presentar informes de la gestión financiera requeridos (Declaraciones, Estados Financieros, etc)	Externo	
Entes gubernamentales y de control	Planes de acción de las diferentes Áreas			Partes interesadas pertinentes	
Entidades financieras	Informes estadísticos de ventas				
Clientes Proveedores	Informes financieros de años anteriores				



**Caracterización del proceso de Gestión
Financiera**

Código: GF-01

Fecha de revisión: 23 de julio de 2018

Versión: 01

Indicadores de desempeño, recursos y procesos relacionados				
Procesos Relacionados	Recursos	Indicadores / Controles		
		Nombre	Formula	Meta
Todos los procesos del SGC	Personal responsable del área financiera Equipos de cómputo, muebles, enseres y herramientas informáticas.	Ejecución presupuestal	$(\text{Presupuesto ejecutado}/\text{Presupuesto aprobado}) \times 100$	No mayor al 100%
		Rendimiento sobre ingreso	$(\text{Ganancias del ejercicio}/\text{Total Ingresos}) \times 100$	Mínimo 15%

Documentos de apoyo: Normas Internacionales de Contabilidad y Auditoría.

Elaboró	Revisó	Aprobó
Cargo: Desarrollador del SGC Fecha: 18/07/2018	Cargo: Gestor de Calidad Fecha: 23/07/2018	Cargo: Gerente General Fecha: 24/07/2018