

# **DIAGNOSTICO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD SEGÚN LA NC ISO 9001:2008**

**Ing. Arles Segura Maturell**

INSTITUCIÓN: Universidad de Holguín “Oscar Lucero Moya”  
Cuba

## **RESUMEN**

El presente trabajo se realizó en una entidad dedicada a la prestación de servicios logísticos, el cual posee Certificado el Sistema de Gestión de la Calidad en lo adelante (SGC) según la NC ISO 9001/2008.

Se trazó como objetivo diagnosticar el Sistema de Gestión de la Calidad, Tomando como guía la NC ISO 9001/2008. Para el desarrollo de esta investigación se utilizaron métodos determinando el estado en que se encuentra gestión de la calidad en las condiciones actuales, la información se obtuvo principalmente mediante entrevistas, observación y revisión de documentación que forma parte del Sistema de Gestión de la Calidad.

Vale reflexionar acerca de la prioridad de hacer las cosas bien desde la primera vez y sobre esta base descansa la presente investigación que pretende:

- Promover trabajos enfocados en la concientización e involucramiento de todos los factores de la entidad al logro de la implantación y consolidación del sistema de dirección y gestión empresarial estatal.
- Establecer un conjunto de acciones para garantizar la mejora de los procesos que integran el sistema de Gestión de la Calidad.

## **SUMMARY**

The present work was carried out in an entity dedicated to the service of logistic services integrals, which possesses certificate the system of step of the quality in the future (SGC) according to the NC ISO 9001/2008.

It is drawn as objective it diagnoses the system of step of the quality, taking as the NC ISO 9001 guide/2008.

For the development of this investigation used methods by deciding the state in which is found step of the quality in the current conditions, the information [obtuvo] principally by means of interviews, observation and revision of documentation that forms part of the system of step of the quality.

Pal reflect about the priority to make the comfortably placed things from the first time and on this bases rests investigation this letter that it tries to get:

- Promoting works focussed in the |concientización| and |involucramiento| of all factors of the entity to the attainment of the implantation and consolidation of the system of direction and managerial state step.
- Establishing a whole of actions to guarantee the improvement of the processes that integrate the system of step of the quality

**Palabras claves:** Diagnostico, Sistema de Gestión de la Calidad, NC ISO 9001/2008.

**Código identificativos según la Clasificación-: L 15- Information and Product Quality; Standardization and Compatibility**

## **INTRODUCCIÓN**

El Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) es implementado en diversas empresas pues este ayuda a contribuir al aumento de la satisfacción del cliente ya sea por el producto o servicio prestado cumpliendo con sus expectativas; permite reconocer y controlar los procesos que conllevan de una forma u otra a la excelencia y brinda el eslabón fundamental para el mejoramiento continuo así como la seguridad y la garantía de su producto o servicio tanto a la organización como a sus clientes que es al fina su razón de ser.

Hoy, la industria de los servicios tiene ante sí un gran reto bastante prometedor asociado a la capacidad para generar resultados positivos.

Es por ello resulta importante estudiar, examinar, analizar los factores componentes del servicio prestado y es precisamente, dentro de la investigación científica, el diagnóstico integral la fase determinante porque en la medida que se conozcan los factores que influyen en que se obtenga una mala calidad, se será capaz de proyectarse hacia la mejora.

Siendo, sin lugar a dudas, el diagnóstico un examen analítico de la trayectoria pasada y de la situación actual de la empresa, así como de sus potencialidades perspectivas, respecto al cumplimiento de su misión, de sus objetivos y de sus actividades; del estado de sus recursos, de la caracterización de su cultura y de su funcionamiento técnico y organizativo.

## **DESARROLLO**

El Sistema de Gestión de la Calidad implantado, basados en la NC-ISO 9001:2008, constituye base fundamental del Sistema de Dirección y Gestión de la misma, abarcando

todos sus procesos y subprocesos e introduciendo a estos, los principios de la mejora continua.

Para su mejor comprensión se exponen por cada capítulo de la NC-ISO 9001:2008 las particularidades y documentación interna de la Compañía a incluir en el diseño e implantación del Sistema de Gestión de la Calidad

### **Requisitos de la Documentación**

La documentación del Sistema Gestión de la Calidad certificado incluye:

Declaraciones documentadas por parte de la Alta Dirección, de la Política y Objetivos de la Calidad.

Nombramiento del Representante de la Dirección para la Calidad (RDC) con la aprobación  
El Manual de la Calidad

Los Procedimientos Documentados que establece la NC ISO 9001: 2008, así como otros Procedimientos Específicos e Instrucciones de Trabajo de cada Especialidad o área de trabajo.

Los Registros obligatorios que establece la NC ISO 9001:2008, los Registros derivados de los Procedimientos Específicos e Instrucciones de Trabajo de cada especialidad o área de trabajo, así como otros Registros que no se derivan de procedimientos.

### **Manual de Calidad**

El Manual de la Calidad describe el Sistema de Gestión de la Calidad de la Empresa adoptado a partir de los requisitos que para ello establece la norma cubana NC-ISO 9001: 2008.

El Manual tiene como objetivo fundamental establecer la Política de Calidad, así como las responsabilidades, los requisitos, la interacción entre los procesos del sistema y referenciar los procedimientos y demás documentos de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad y del cual el Manual es parte.

Por este motivo, el Manual fue colocado en la Intranet al alcance de todo el personal y se mantendrá actualizado de manera que sirva como guía para alcanzar los objetivos de calidad trazados.

### **RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN (CAPITULO 5)**

La Alta Dirección de es la gestora de los procesos estratégicos del SGC. Tiene la máxima responsabilidad en la dirección de la Empresa, aseguramiento de los recursos para la actividad que desarrolla y es la que:

Define adecuadamente la estrategia, objetivos y política de calidad y se asegura que es entendida, aplicada y mantenida al día en todos los niveles.

Garantiza los recursos humanos, técnicos y financieros para cumplir los objetivos de calidad, atendiendo fundamentalmente las necesidades de formación del personal en contacto directo con el cliente, operarios, directivos y los que realizan las inspecciones y auditorías internas de la calidad.

Revisa de forma periódica y sistemática el SGC para comprobar su eficacia y su grado de adecuación a las necesidades de los clientes y aprueba los informes de revisión.

Aprueba el programa de las Auditorías Internas de Calidad y comprueba su ejecución

Garantiza el desarrollo, implementación y mejoramiento continuo del SGC.

Controla y revisa sistemáticamente, la satisfacción del cliente y el desempeño de los procesos.

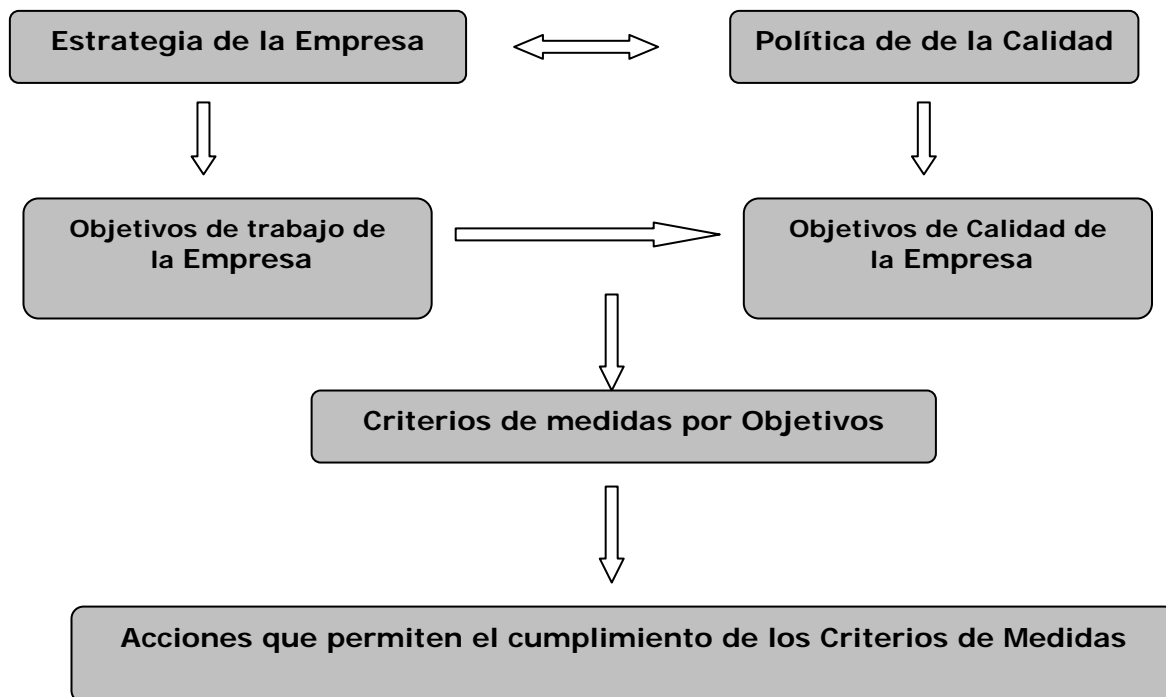
La Política de la Calidad, es la estrategia para lograr el desempeño organizacional que esperan las partes interesadas y constituye la base, sobre la cual se edifica el Sistema de Gestión de la Calidad; por lo tanto, para garantizar el éxito de este sistema, la alta dirección de la compañía es la responsable de que esta política sea divulgada, conocida y entendida por todos dentro de la organización.

### **Los Objetivos de la Calidad**

Los Objetivos de la Calidad trazados por la entidad son coherentes con la Política de la Calidad y se establecen dentro de los Objetivos Estratégicos. Estos objetivos se han editado en documento aparte para facilitar su supervisión y evaluación integral.

### **Planificación del Sistema Gestión de la Calidad**

La planificación del Sistema de Gestión de la Calidad es el instrumento de dirección que coordina e integra los Objetivos de la Calidad, con los aspectos productivos o de servicios, tecnológicos, administrativos y económicos, potenciando al máximo la satisfacción de las necesidades del Cliente. La planificación de la Calidad se integra a la estrategia y a los Planes anuales de la empresa.

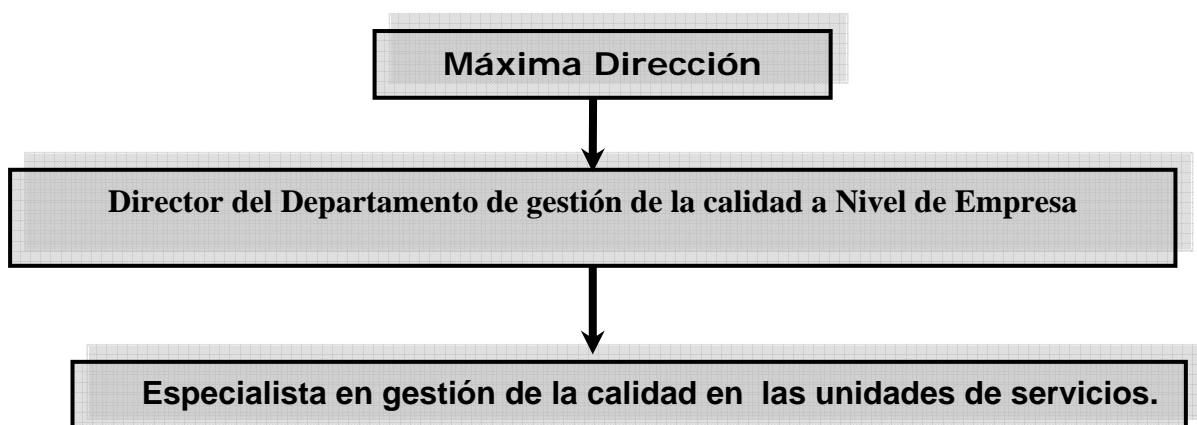


### **Responsabilidad y Autoridad**

Las responsabilidades y autoridades se han establecido de acuerdo a las funciones de cada una de las Direcciones, así como las facultades otorgadas a los jefes y cargos, en el Capítulo II " Organización General "

### **ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL DE LA CALIDAD**

A continuación se muestra el Organigrama de la Dirección encargada de la implantación y seguimiento del SGC en La empresa.



## **Representante de la Dirección**

La máxima dirección de la Empresa ha designado al Jefe de departamento de gestión de la calidad como Representante de la Dirección quien con independencia de otras responsabilidades tiene las funciones y responsabilidades siguientes:

1. Asegurar la implementación y mantenimiento de Sistemas de Gestión de la Calidad
2. Asegurar el despliegue de la Política y Objetivos de la Calidad, así como la revisión periódica de los mismos, utilizándolos como mecanismo para la mejora.
3. Promover la comprensión y el uso de los principios de la Gestión de la Calidad, como guía para liderar la organización hacia la mejora del desempeño.
4. Identificar los procesos de Realización del Producto que aporta valor a la Empresa y los procesos de apoyo que influyen en la eficacia y eficiencia de la organización.
5. Informar al Consejo de Dirección sobre el desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad y de cualquier necesidad de mejora.
6. Adquirir y utilizar la información de la calidad de modo que se convierta en una herramienta de trabajo para toda la organización.
7. Promover la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.
8. Establecer relaciones externas e interna vinculadas al Sistema de Gestión de la Calidad y los Sistemas de Normalización y Metrología, Innovación Tecnológica y el Ambiente.
9. Implementar y desarrollar la revisión del Sistema de Gestión de la Calidad por parte de la dirección, de acuerdo con los procedimientos establecidos y en los intervalos planificados, manteniendo los registros correspondientes.
10. Implementar el control de los documentos y los registros del Sistema de Gestión de la Calidad de acuerdo con los procedimientos que se elaboren al respecto en correspondencia con las directivas establecidas.
11. Establecer métodos para la recopilación y procesamiento de la información que se obtiene a través de la atención del Cliente, de modo que la misma se convierta en una fuente del Sistema de Gestión de la Calidad a fin de identificar oportunidades de mejora.

12. Establecer el seguimiento y medición del desempeño del Sistema, mediante la inspección, encuestas de satisfacción del cliente y la realización de Auditorías Internas al Sistema de Gestión de la Calidad.
13. Organizar procesos de Auditorías de la Calidad que permitan evaluar las fortalezas y debilidades del Sistema de Gestión de la Calidad.
14. Controlar los equipos de inspección, medición y ensayo según la norma NC ISO 10012 “Requerimiento de Aseguramiento de la Calidad para los Equipos de Medición”
15. A su vez los Directores Generales en cada las unidades de prestación de servicios, designan al Especialista de Calidad como Representante de la Dirección dándole las facultades anteriormente señaladas a nivel de unidad.

La Alta Dirección garantiza a través de los canales de comunicación establecidos la información necesaria para que se conozcan las responsabilidades y autoridades que tienen cada cual dentro de la organización y en el SGC.

No obstante todo lo relacionado con Comunicación Interna se trata con mayor nivel de detalle en el Capítulo XIX “Sistema de Comunicación Empresarial.

### **Revisión por la Dirección**

La Dirección de la Empresa, al máximo nivel, es la responsable de la realización de las Revisiones del Sistema de Gestión de la Calidad.

Las Revisiones por la Dirección del SGC se realizan como mínimo una vez al año, son analizados por la Dirección todos los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad. Los detalles del proceso de Revisión por la Dirección y la participación de cada nivel y función dentro de la Empresa se declaran en el Manual de la Calidad (capítulo 5.6).

## **GESTIÓN DE LOS RECURSOS (CAPITULO 6)**

La máxima dirección es la responsable de identificar las necesidades de recursos humanos, materiales y financieros para implantar, mantener y mejorar los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad, atendiendo fundamentalmente las necesidades de formación del personal que realiza actividades que pueden afectar la calidad del producto o servicio.

### **Recursos Humanos (Competencia, Toma de Conciencia y Formación)**

Las direcciones de la de conjunto con las Unidades, tienen determinada las competencias de todos sus trabajadores para que no se afecte la calidad del producto o servicio que se realice y de esta forma satisfacer las necesidades del Cliente. En los casos que se requiere por su importancia y toma de conciencia de los trabajadores, se le proporciona formación u otras acciones para garantizar los conocimientos, aptitudes y habilidades necesarias para

un desempeño eficiente, es decir su competencia, evaluándose en todos los casos la eficacia de dicha formación o acciones tomadas. Para ello se elaboran y mantienen actualizadas las Matrices de Competencia y los Expedientes de Formación.

Periódicamente cada año se diseña Direcciones de Recursos Humanos el plan de formación de los trabajadores de manera que puedan desempeñar sus funciones y cumplir eficientemente los procedimientos e instrucciones del sistema de gestión de la calidad, actualizar sus conocimientos y prepararse para asimilar nuevos servicios y técnicas.

Este proceso esta enfocado a la formación de los valores centrales y una cultura orientada al cliente, constituyendo esto la labor primordial de todos los directivos y colectivos.

### **Infraestructura y Ambiente de Trabajo**

La máxima dirección es la encargada de garantizar la infraestructura y mantener un ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad del producto.

Todas las Unidades de servicios cuentan con una infraestructura y mantienen un ambiente de trabajo que garantiza y motiva el desempeño del personal. Este clima laboral facilita la interrelación social, la cohesión y el trabajo en equipo, la necesidad de la participación abierta a la innovación y la mejora continua. Unido todo esto a los recursos puesto a disposición de los trabajadores, permite el desarrollo favorable del ambiente laboral necesario, para obtener la conformidad con los requisitos del cliente

### **REALIZACIÓN DEL PRODUCTO (CAPITULO 7 )**

La prestación del servicio se lleva a cabo mediante procesos planificados previamente como garantía de que no se van a producir incertidumbres en el desarrollo de los mismos. Dichos procesos incluyen los siguientes aspectos:

- a) las especificaciones que definen el servicio;
- b) la documentación adecuada, la metodología conveniente y los recursos necesarios para llevar a cabo el proceso de ejecución del servicio;
- c) los controles necesarios para garantizar el cumplimiento de los requisitos del servicio tales como inspecciones, mediciones, actividades de seguimiento, así como los criterios de aceptación y rechazo;
- d) definición de los registros de calidad necesarios para dejar constancia del cumplimiento de los requisitos establecidos.



Los procesos se encuentran definidos mediante procedimientos documentados y fichas de proceso que forman parte, de forma permanente del sistema de calidad y se encuentran referidos en el Manual de Calidad.

La dirección y las Unidades, tienen implementada su estructura organizativa que garantiza la planificación, coordinación, dirección, ejecución y control de los Productos y Servicios que se prestan, con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes.

### **Control de los Dispositivos de Seguimiento y Medición**

La Empresa tiene establecido el seguimiento y medición a realizar a los dispositivos de medición necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad del producto con los requisitos determinados. Por lo que ha determinado que la Unidad de Aseguramiento sea la unidad rectora, encargada de controlar, darle seguimiento a esta actividad y de que se mantengan los registros resultados de las acciones de Calibración y Verificación.

Los Directores de aseguramiento logístico de las unidades, de forma sistemática informaran en los Consejos de Dirección el estado y cumplimiento del plan de verificación de los instrumentos de medición.

En el caso de programas informáticos, que se utilicen en las actividades de seguimiento y de medición de algunos requisitos informáticos especificados, como es la trazabilidad del Correo Electrónico, la Red, la pagina WEB y otros, los especialistas informáticos, confirman su capacidad para satisfacer su aplicación prevista y controlan su utilización.

### **MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA (CAPITULO 8)**

En el SGC que tiene implantado y certificado la Empresa, se han contemplado los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora para demostrar la conformidad del Servicio, asegurando la conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad y por ende mejorar su eficacia.

#### **Seguimiento y Medición.**

Para conocer la percepción que tiene el cliente externo sobre el grado de cumplimiento de sus requisitos se estableció el procedimiento “Satisfacción del Cliente”, en el cual se establece periódicamente la ejecución de encuestas y entrevistas que relacionan indicadores sobre la percepción de calidad del servicio, los cuales son procesados y analizados en el marco de los Consejos de Dirección, adoptándose las acciones pertinentes para el mejoramiento continuo del servicio.

Como uno de los métodos más eficaces para la revisión del sistema de calidad y mejora continua de los procesos, se desarrollarán auditorías internas de acuerdo con un programa

establecido previamente que tendrá en cuenta los procesos y áreas de mayor importancia y aquéllos que hayan obtenido peores resultados en los informes de anteriores auditorías.

La Empresa tiene establecido un procedimiento documentado sobre la realización de auditorías internas (Auditorías Internas), en el que se incluyen los métodos adoptados para realizarlas, la frecuencia, el alcance, la selección de auditores, las responsabilidades y el sistema para informar de los resultados y mantener los registros.

### **Seguimiento y medición de los procesos y del servicio.**

El seguimiento y medición de los procesos se realiza a través de indicadores que evalúan la gestión del proceso y se encuentran establecidos en los documentos del SGC.

Se aplican sistemáticamente métodos apropiados para el seguimiento y comprobación de los procesos, como son:

- Auditorías internas
- Inspecciones de calidad
- Revisiones por la dirección

Se realiza el seguimiento y la medición de los servicios a fin de verificar el cumplimiento de los requisitos del cliente establecidos en los contratos. Se mantienen las evidencias de conformidad con los criterios de aceptación.

La prestación del servicio no concluye hasta que se han completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas, a menos que sean aprobados de otra manera por la autoridad competente y cuando corresponda, por el cliente.

### **Control del Producto No Conforme**

Se encuentra elaborado y aplica en todas las unidades de la compañía un Procedimiento “Control del Producto no Conforme” que define de forma obligatoria el tratamiento y Control del Producto No Conforme, así como acciones correctivas y preventivas para eliminar las no conformidades reales y potenciales.

### **Análisis de los Datos**

El seguimiento y la medición de los procesos y de los productos dan lugar a una serie importante de datos, como resultado de las distintas evaluaciones, que son tratados y analizados en los Consejos de Direcciones con el fin de conseguir, no solamente la eficacia del sistema de calidad sino también la posibilidad de su mejora o de su adaptación a las cambiantes situaciones del entorno.

## **Mejora**

Las distintas acciones incluidas en el sistema como son las auditorias internas, el análisis de los datos, la revisión del sistema y las acciones correctivas y preventivas, se aplican para promover la mejora continua del sistema de gestión y son un objetivo permanente de la compañía.

## **CERTIFICACION DEL SGC.**

Obtener la certificación del Sistema de Gestión de la Calidad no solo constituyó un reto como parte de una estrategia encaminada a elevar el grado de satisfacción actual y futura de nuestros clientes, sino también como una necesidad para convertir a la compañía en el Operador Logístico Líder en nuestro país.

## **COSTOS DE CALIDAD**

Actualmente la evaluación de los costos de calidad es una de las deficiencias internas que presenta la compañía y en la que hay que trabajar para determinar la eficiencia del SGC y contribuir a la utilización de la Gestión de la Calidad como herramienta de Dirección.

## **CONCLUSIONES**

- Con la realización de este trabajo se arribó a las conclusiones siguientes:
- No se aplica el sistema de costos de la Calidad.
- El alcance del SGC solo incluye 2 servicios del total que incluye su cartera general se servicios.
- Los especialistas de calidad elaboran la Documentación del SGC y no los responsables de los procesos.
- Existe desconocimiento por parte de algunos Jefes de Especialidades de determinados documentos que conforma el SGC.

## **RECOMENDACIONES**

Una vez analizadas las conclusiones se recomienda que se de cumplimiento a las medidas trazadas con vista a eliminar los factores causales que inciden en las deficiencias detectadas.

- Crear el sistema para hallar los costos de calidad
- Capacitar al personal
- Evaluar los costos de calidad
- Elaborar la documentación de los procesos de realización de los servicios que aparecen en el Objeto Social e implantarla.
- Informar en los Consejos de Dirección las especialidades que no participan en la elaboración de la documentación de su proceso

- Realizar capacitación de la documentación.
- Realizar examen de calidad para comprobar el conocimiento.

#### **REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.**

Cuatrecasas, LL. (1999). Gestión integral de la calidad. Implantación, control y certificación.

Ediciones gestión 2000, S.A., Barcelona.

Juran, J. M. /s.a./ Manual de control de la calidad. 4. Ed. T. I.(capitulo 2)

NC ISO 9001:2008.Requisitos para los Sistemas de Gestión de la Calidad

NC ISO 9004 :2009.Gestión para el éxito sostenido

NC ISO 10001 :2009. Satisfacción del cliente.