

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO HENRIQUEZ UREÑA

Facultad de Ciencia y Tecnología
Escuela de Ingeniería Industrial

“Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad Aplicado al Área de Compras Conforme a la Norma ISO 9001:2015 Caso: “La Ibérica”.



Trabajo de grado presentado por:

Galbert Antonio Gutiérrez Fortuna

Sheila Marie De Oleo León

Para la obtención del grado de:

Ingeniería Industrial

Santo Domingo, D. N.
2018

**“Diseño de un Sistema de Gestión De Calidad Aplicado al Área de Compras Conforme
a la Norma ISO 9001:2015 Caso: “La Ibérica”.**

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS	i
DEDICATORIA	viii
INTRODUCCIÓN	x
PRIMERA PARTE	1
GENERALIDADES	1
CAPÍTULO I: GENERALIDADES	1
1.1 Justificación.....	1
2.1 Formulación Del Problema	3
2.2 Objetivos	3
1.2.1 Objetivo General.....	3
1.2.2 Objetivos Específicos.....	3
CAPITULO II: MARCO CONCEPTUAL	5
2.1 Antecedentes	5
2.1.1 Misión	6
2.1.2 Visión.....	6
2.1.3 Ubicación y localidades de La Ibérica	7
2.2 Planteamiento Del Problema.....	7
2.3 Estudio De Viabilidad De La Propuesta	9
2.3.1 Evaluación de diferentes alternativas para la solución del problema.	9
2.3.2 Justificación de la Alternativa Seleccionada	12
2.3 Alcance.....	15
2.4 Limitaciones	16
CAPITULO III: MARCO TEÓRICO.....	17
3.1 Calidad	17
3.1.1 Etapa Artesanal	18
3.1.2 Revolución Industrial Finales Del Siglo XIX.....	18
3.1.3 Década De Los Setenta-Década De Los Noventa.....	19
3.2 Sistemas De Gestión De Calidad	20
3.3 Norma ISO 9001:2015	21
3.3.1 Enfoque y/o principios de la Norma ISO.....	22
3.4 Gestión De Compras	23

3.4.1	Control de calidad en las compras	23
3.5	Gestión De Proveedores	24
3.5.1	Importancia de la Gestión de proveedores:.....	25
3.5.2	Importancia de la relación con el proveedor.....	25
3.5.3	Selección de proveedores.....	26
3.5.4	Evaluación de Proveedores:.....	27
3.6	Planeación y Programación en la Gestión de Compras	27
3.6.1	Etapas.....	28
3.6.2	Compras programadas	28
3.6.3	La importancia de los almacenes en la planificación.....	29
3.7	Terminología	30
CAPITULO IV: MARCO METODOLÓGICO.....		33
4.1	Método de Estudio	33
4.2	Diseño De La Investigación	33
4.3	Instrumentos de la Investigación.....	34
4.4	Metodología de la Investigación	34
SEGUNDA PARTE.....		36
CONTENIDO		36
CAPÍTULO V: DIAGNÓSTICO ACTUAL		37
5.1	Estudio de la Satisfacción de los Clientes de La Ibérica.....	37
5.2	Elementos de la Gestión Actual de Compras	43
5.2.1	Departamento de Compras.....	43
5.2.2	Solicitante	43
5.2.3	Proveedores.....	43
5.2.4	Área de Almacén.....	43
5.2.5	Departamento de Contabilidad	44
5.3	Organigrama Actual de la Gestión de Compras.....	44
5.4	Levantamiento del Procesos de Actual de Compra.....	45
5.4.1	Necesidad de material y Establecimiento de los requisitos de compras	45
5.4.2	Estudio de la viabilidad o necesidad de la compra	45
5.4.3	Pedir ofertas	47
5.4.4	Estudiar la mejor oferta.....	47

5.4.5	Seleccionar el proveedor.....	47
5.4.6	Realizar la compra	48
5.4.7	Inspección de la compra.....	48
5.4.8	Realizar pagos	49
5.4.9	Deficiencias detectadas mediante el levantamiento del proceso actual de Gestión de Compras49	
5.5	Evaluación del Desempeño Actual de la Gestión de Compras	51
5.5.1	Entrevistas a colaboradores.....	51
CAPÍTULO VI: ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA IBÉRICA CON LA NORMA ISO 9001:2015.....		57
6.1	Análisis del Cumplimiento.....	57
6.2	Resultado de la Auditoría.....	58
CAPÍTULO VII: DEFINICIÓN DE METODOLOGÍAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2015 PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD APLICADO AL ÁREA DE COMPRAS EN LA IBÉRICA		59
4.	Contexto de la Organización.....	59
4.1	Comprensión de la organización y su contexto	59
4.2	Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	60
4.3	Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad	62
4.4	Sistema de gestión de la calidad y sus procesos	63
5.	Liderazgo	65
5.1	Liderazgo y compromiso	65
5.2	Política.....	67
5.3	Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.....	68
6.	Planificación	69
6.1	Acciones para abordar riesgos y oportunidades	69
6.2	Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos	73
6.3	Planificación de los cambios	74
7.	Apoyo.....	75
7.1	Recursos.....	75
7.2	Competencia	78
7.3	Toma de Conciencia	78
7.4	Comunicación.....	79

7.5	Información documentada	81
8	Operación	84
8.1	Planificación y control operacional	84
8.2	Requisitos para los productos y servicios	85
8.3	Diseño y desarrollo de los productos y servicios	86
8.4	Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	86
8.5	Producción y Provisión del servicio	88
8.6	Liberación de los productos y servicios	88
8.7	Control de las salidas no conformes	89
9	Evaluación del Desempeño	90
9.1	Seguimiento, medición, análisis y evaluación	90
9.2	Auditoría Interna	92
9.3	Revisión por la dirección	92
10	Mejora	94
10.1	Generalidades	94
10.2	No conformidad y acción correctiva	94
10.3	Mejora Continua	95
CAPÍTULO VII: DOCUMENTACIÓN PROPUESTA		96
7.1	Introducción	96
7.2	Importancia de la Información Documentada	96
7.3	Presentación de la Documentación Propuesta	98
7.4	Breve Descripción de la Documentación	99
CAPÍTULO VIII: INDICADORES DE EFICIENCIA Y CONTROL PARA LA GESTIÓN DE COMPRAS		107
8.1	Introducción	107
8.2	Definición e Importancia de los Indicadores	108
8.3	Características de los Indicadores	109
8.4	Establecimiento de los Indicadores de Eficiencia y Control Para la Gestión de Compras 110	
8.4.1	Clasificación de los Indicadores por Atributo	110
8.5	Matriz de Indicadores	111
8.6	Impacto del Establecimiento de los Indicadores	113
CAPÍTULO IX: PROPUESTA DE EMPRESA CERTIFICADORA		114

9.1	Empresa AENOR	114
9.2	Propuesta de AENOR Para la Certificación De La Ibérica Conforme ISO 9001:2015	116
9.3	Objeto y Alcance de la Oferta	116
9.4	Condiciones Económicas	117
9.5	Ventajas de la Certificación Con AENOR.....	118
9.6	Facturación y Forma de Pago.....	119
9.7	Formas de Pago:	120
9.8	Datos de la Certificación Conforme a la Norma ISO 9001:2015	120
9.9	Otras Obligaciones de la Empresa	121
9.10	Condiciones Generales.....	121
CONCLUSIÓN.....		125
RECOMENDACIONES.....		127
BIBLIOGRAFÍA		128
ANEXOS		130
Anexo A. Organigramas Institucionales		130
Anexo A1. Organigrama General		130
Anexo A2. Organigrama del área de Compras.....		131
Anexo B. Herramientas de Estudio		131
Anexo B1. Check List de Evaluación de los requisitos en base a la Norma ISO 9001:2015		131
Anexo B2. Formulario Encuesta de Satisfacción		138
Anexo C. Registros		140
Anexo C1. Calidad		140
Anexo C2. Compras		154
Anexo C3. Gestión Humana.....		155
Anexo D. Procedimientos		159
Anexo D1. Formato		159
Anexo D2. Calidad		161
Anexo D3. Compras		182
Anexo D4. Gestión Humana.....		188
Anexo F. Empresa Certificadora.....		196
Anexo F1. Carta De Aceptación.....		196

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, a Dios porque siempre estuvo a mi lado, en cada paso que daba, gracias porque en esos momentos en que sentía que no podía más, tú me dabas la fe de saber que todo estaría bien y me dabas la fuerza para seguir adelante.

A mi querida madre Iris León, gracias por entregar toda tu vida, tu esfuerzo, tu apoyo, tus consejos, tu ejemplo y sobre todo tu amor para formarme y guiarme por el buen camino aún desde la distancia. Gracias por cada día que me has regalado, ya que sin ti nada de esto hubiera sido posible, porque no solo me diste la vida, sino que también me enseñaste a vivirla. No hay palabras es este mundo para agradecerte, Mami.

A Úrsula León, mi querida Tía, gracias por ayudarme a atravesar estos 4 años de universidad, por siempre estar dispuesta y pendiente de mí, sin esperar nada a cambio, por apoyarme durante todo el camino y ser mi soporte en los momentos más difíciles. Gracias por educarme, corregirme y enseñarme lo que es la vida.

A Carmen Grullón, mi abuela, gracias por ser la abuela más consentidora del mundo, gracias por tu amor, por tus cuidados, por todo tu apoyo, por enseñarme los mejores valores y por siempre estar ahí para mí. Gracias por enseñarme que la familia es lo primero y que debemos estar siempre unidos. Abuelita lo logré.

A mi abuelo, Panta León, gracias mi por ser un ejemplo de persistencia y sabiduría para mí, gracias porque aún en tus momentos más difíciles, siempre estabas al pendiente de mí.

A mi padre, Pedro De Oleo, gracias por todo tu apoyo y disposición para que tu hija más pequeña cumpliera su meta, gracias por enseñarme que las cosas que son más difíciles de

conseguir, son las que dan mejores frutos y por enseñarme que siempre debo superarme y seguir adelante.

A mi abuela, Priscila De Oleo, gracias por si por siempre estar pendiente de mí y por el gran amor que siempre me ha brindado.

A mis tías, gracias a todas por su gran apoyo hacia mí, no se imaginan lo afortunada que soy de tenerlas a todas y cada una de ustedes, porque cada una me regalo algo diferente de la otra, pero en general gracias por su amor, por sus cuidados, por su comprensión y por cada granito de arena que ustedes aportaron para que yo cumpliera esta meta.

A mis tíos, agradecerles por su apoyo incondicional, por su amor y porque la mayoría están desde que yo era niña, y muchos de ustedes son como padres para mí.

A mis hermosas primas, gracias por ser un ejemplo para mí, por ser mis consejeras, mis confidentes y por siempre protegerme y cuidar de mí como la más pequeña de la casa. Gracias por tanto, porque no sé qué sería de mí sin ustedes.

A mis queridos primos, a ustedes gracias por todo el amor y cariño que me han regalado y que ayudaron a llevarme a donde estoy hoy.

A mis hermanas y hermanos, gracias por apoyarme y ayudarme en todo momento.

A mi compañero de tesis, Galbert Gutiérrez, gracias por confiar en mí, por tus palabras de aliento en los momentos más difíciles, y por regalarme tu hermosa e incondicional amistad. Amigo, lo logramos.

A mi querida Amiga, Annivel Guzmán, gracias por tanto apoyo, gracias por ser mi fiel acompañante, por ayudarme a crear recuerdos para toda la vida, por quererme sin esperar nada a cambio. Gracias por ayudarme a dar lo mejor de mí y porque sin ti nada de esto sería posible.

A Bryan Damiron, mi novio, gracias por haber sido el empujón final que necesitaba para alcanzar este sueño, gracias por cuidar de mí y por apoyarme en todo momento.

A mis amigos y compañeros, gracias por hacer de estos 4 años una hermosa aventura, gracias por sus enseñanzas, por los recuerdos que siempre me acompañaran, por su apoyo y sobre todo por brindarme su amistad y amor.

A la UNPHU y a todo su personal docente que contribuyeron a mi formación académica y profesional. Sobre todo, a nuestro asesor de tesis, Jonathan Matos, por haber brindado su apoyo y conocimientos a la realización de este trabajo. Gracias por el esfuerzo y dedicación que portó para que cumpliéramos nuestra meta.

A la Ibérica, gracias por darme la oportunidad de formar parte de su gran familia y por abrirnos las puertas de su organización para realizar este proyecto. Sobre todo al Señor Luis Fernando Gutiérrez por creer en mí y siempre estar dispuesto a ayudar con mi crecimiento profesional.

Por último, agradecer a todos aquellos que, en cierta forma, aportaron un granito para que lograré mi sueño.

Sheila M. De Oleo L.

AGRADECIMIENTOS

Es bueno saber que he podido llegar a este nivel de esfuerzo y dedicación gracias a personas que desinteresadamente ha colaborado en mi formación. Ante todo, quien merece el primer lugar es Dios, quien por su misericordia y amor me permite respirar. Gracias a él, ser majestuoso y sublime, quien me ha acompañado en todo lo largo de este hermoso y caótico mundo del saber, y ha sido mi fortaleza en todos los momentos difíciles donde abundaba en mí pensar el desertar.

A mis padres, Guido Gutiérrez y Digna Fortuna, quienes luego de Dios merecen todo mi respeto y admiración. Gracias por invertir todos sus recursos en mi formación, por nunca abandonarme, por creer en mí aun cuando yo mismo intentaba perder la fe de poder proseguir. Gracias por ser mis compañeros de desvelos, mis mejores amigos y el mejor apoyo donde pueda sostenerme. Ustedes son aquellos ángeles de luz que Dios envió para iluminar y fortalecer mi camino. Sobre todo, gracias por los valores que me han inculcado, el amor brindado, y excelente ejemplo de vida a seguir.

A mis hermanos, Geuri, Guilbert y Jeariscia, quienes tuvieron que cargar junto conmigo todo este proceso. Ustedes fueron una fuente que brotaba confianza, apoyo, solidaridad y amor. Su interés en mi progreso y confianza hacia mí, es lo que permite estar aquí.

A mi abuela materna Beatriz Roa, quien de manera desinteresada siempre se preocupaba en mi bienestar y avance, orgulloso me siento de poder entregarte este logro, el cual trabajaste para que hoy pudiera lograrlo. A mis abuelos paternos, Julio Gutiérrez y Aurora Abreu, quienes a pesar de la distancia nunca pusieron limitaciones, sino más bien desde lejos aportaban en mi crecimiento. A mi bis abuelo Virgilio Roa, quien siempre aconseja a ser mejores para el mañana.

A mi segunda madre, Nieve Roa, mujer dedicada, abnegada, y muy trabajadora. Luchaste conmigo hasta el final, hiciste que este proceso fuera tuyo, y junto conmigo así luchaste. Gracias por tu gran apoyo, motivación y vigor para lograrlo.

A todas mis tías maternas, Alejandrina, Luz, Inés, Yahaira, Anny, Nidia, Miceida, entre otras. Ustedes son las mejores, siempre prestas a colaborar, servir, ser ente de apoyo y sostén para los demás.

A mi segundo padre, William Roa, quien siempre se prestó en constante seguimiento en mi formación, y siempre extendió su mano para colaborarme en este arduo camino.

A Humberto y Euclides, y demás tíos maternos, quienes siempre estuvieron pendiente, y en cada una de las cosas que necesitaba, si dependía de ellos, nunca me hizo falta. A mis tíos paternos, Víctor, Abel, Geraldo y José, quienes siempre estaban atentos en mi avance.

A mis primos Jissys, Esmayrin, Darlin, Winifer, Magnolia, Mayerline, Ellianny, Edynson, Daniel, Catherine, entre otros. Quienes fueron víctimas de todo mi proceso y personas de motivación.

A Milagros Abad, eres una persona de luz, siempre dispuesta a colaborar y mano derecha para que pudiera lograr este peldaño más.

A mis queridos hermanos en la fe, gracias por siempre tener palabras alentadoras para con este servidor, por soportarme y nunca dejar de creer que Dios siempre tiene la solución para nuestros problemas. Gracias por ser una familia tan importante para mí, por brindarme amor, y comprensión justo en los momentos que más lo necesitaba.

A mis compañeros de la universidad, de veras que ustedes son la mejor familia que pude fabricar durante este trayecto, me enseñaron a ver más allá de lo que está a simple vista, a entender

que puedo lograr más de lo que pienso, por enseñarme a explorar cosas nuevas en mí, por ser los primeros en apoyarme cuando ya flaqueaba y me rendía, y por nunca decir que no cuando más lo necesitabas. En mi corazón atesoro esta linda amistad y hermosos recuerdos que pude compartir con ustedes.

Gracias Leidy Familia, eres mi mano derecha y mi compañera de toda la vida. Creíste en mí como nadie, me enseñaste el verdadero valor de una amistad y cuánto debe perdurar en el tiempo. Eres la mejor compañera de travesuras y la más inquieta, gracias por tu cálida amistad.

Gracias Shiara, Lleydys, Annivel, Betsy, Nicole y Mady, las mejores experiencias fueron gracias a ustedes. Las respeto y admiro en gran manera por sus dones y fortalezas que ruego en Dios puedan seguir creciendo.

Gracias Eric, Lautaro, Jesus, Victor, Andrés y Yonttely, ustedes fueron los hermanos que la vida universitaria pudo brindarme.

Agradecido inmensamente contigo Sheila Marie, eres la compañera idónea para la elaboración de este proyecto, tu nivel de servicio y de comprensión te llevarán muy lejos. Gracias por tu valiosa amistad, que a pesar de vientos y mareas permanece de pie.

A mi grandioso equipo de trabajo de Planeación de Calidad Dominicana, muy agradecido por el gran apoyo y paciencia que tuvieron conmigo en este proceso. En especial, Stephanie Peña, tu siempre estuviste pendiente y enfocada en mi bienestar y progreso, siempre me apoyaste y estuviste ahí en cada momento. Gracias Reina y Peggy, sus consejos, flexibilidad y apoyo para conmigo me ayudaron a poder estar de pie.

Gracias a todo el personal docente de la UNPHU, por ser las personas claves e ideales para el crecimiento y formación de esta etapa. Es bueno resarcir a Jonathan Matos, quien prestó su

ayuda y colaboración para la realización de este trabajo, su consejería nos ayudó a poder llegar hasta aquí, Dios pueda recompensarle. De igual manera a nuestros jurados, los ingenieros Teodoro Burgos, Nelbry Zapata y José Enrique quienes nos colaboraron para que nuestro trabajo fuera excelente y este aportara mayor conocimiento a nuestra vida profesional, aunque su trabajo en los salones de clases es digno de admirar, al igual que los profesores Walter Lendor, Marcelino Paniagua y Luis Gamborena quienes aportaron gran aporte a este logro.

Por último, pero no menos importante a la COOPNAMA por brindarme el apoyo y ayuda que requería para concluir esta hermosa etapa, gracias por creer en nosotros los jóvenes y brindarnos una oportunidad para nuestro crecimiento profesional.

Concluyo estas palabras con lágrimas de felicidad, porque este pequeño peldaño alcanzado es gracias al apoyo de muchas personas antes mencionadas, así como quizás otros que me falten. Este logro se lo debo a Dios, y a cada uno de ustedes.

Gulbert A. Gutiérrez F.

DEDICATORIA

Dedico este proyecto.

En primer lugar, a Dios por haberme dado la fortaleza para que este sueño se volviera realidad.

A mi madre, Iris León, porque este es un sueño compartido por ambas, que hoy se ve cumplido y no hubiera sido posible sin todo lo que has hecho por mí. Gracias por todo madre.

A mi tía, Úrsula León, por todo el esfuerzo y dedicación que dio para que este proyecto se cumpliera. Infinitas gracias.

A mi abuela, Carmen Grullón, porque era tu anhelo ver a tu nieta graduada. Esto es para ti abuela.

A mi Familia, porque este proyecto no hubiese sido posible sin ustedes. Los amo.

Sheila M. De Oleo L.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo en primer lugar a Dios, ya que por medio de él todo es posible, y él es quien permite que las cosas se hagan realidad. En segundo lugar, a mis padres, quienes verán que su esfuerzo y dedicación no será en vano. Ustedes lucharon por este triunfo, y como acto de agradecimiento hoy se los entrego.

En tercer lugar, a mis hermanos, pieza clave para concluir el rompecabezas, nunca desistieron, sino más bien siempre me apoyaron. Cuarto lugar, mi familia, quienes dieron el todo por el todo para ver realidad este sueño, y quinto, a mis queridos hermanos en la fe, siempre confiaron que Dios haría maravillas y que su poder podría llevarme hasta aquí.

Galbert A. Gutiérrez F.

INTRODUCCIÓN

Con la llegada de la globalización y el libre comercio se ha vuelto una necesidad el implementar metodologías que permitan a las organizaciones ser más competitivas, no solamente a nivel nacional sino internacional, siendo de vital importancia la satisfacción del cliente.

En los últimos años, se ha evidenciado el papel fundamental que tiene un sistema de gestión de calidad (SGC) en las organizaciones de hoy en día, el cual tiene como finalidad satisfacer los requerimientos del cliente de manera que se logre entregar un producto y/o servicio que cumpla con los estándares de calidad, mediante el establecimiento de controles en cada uno de los procesos, la evaluación de los controles y la búsqueda de la mejora continua.

“La adopción de un sistema de gestión de calidad es una decisión estratégica para una organización que le puede ayudar a mejorar su desempeño global y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible (Secretaría central de ISO, 2015).

La función de compra tiene por objetivo adquirir los bienes y servicios que la empresa necesita, garantizando el abastecimiento de las cantidades requeridas en términos de tiempo, calidad y precio. De ahí su importancia en la gestión de calidad, pues el área de compras desde la ISO 9001:2015, es una entrada para muchos de los procesos, tanto misionales como de apoyo de la organización, por lo que su gestión impacta directamente en los resultados que busca la empresa.

En el presente trabajo se realizará una propuesta del diseño de un sistema de gestión de calidad aplicado al área de compras conforme a la norma ISO 9001:2015 para La Ibérica con la finalidad de cumplir con la satisfacción de las necesidades del cliente, implementar métodos eficaces de trabajo que ahorren tiempo, dinero y recursos, estandarizar los procesos, y obtener un mejor desempeño operativo. Donde este a su vez, iniciará con un diagnóstico actual de la organización, para así visualizar su cumplimiento con la norma. Luego de evidenciar su

diagnóstico, se establecería metodologías para garantizar el cumplimiento de los requisitos establecidos en la norma, lo que, a su vez, trae una documentación que vaya acorde a los estipulado en dicha norma e indicadores que evalúen la operación, y concluyendo con la propuesta de una empresa certificadora para llevar a cabo dicha certificación.

La práctica de una correcta gestión de compras conforme a ISO 9001:2015 asegura a la organización el poseer los proveedores idóneos para abastecerse con los mejores productos y servicios, al mejor valor total. La función de compras es un elemento estratégico dentro de la organización, que genera una oportunidad para reducir los costos y aumentar los márgenes de beneficio. La implementación de un sistema de gestión aplicada al área de compras basado en la ISO 9001:2015 garantizará que la organización sea un competidor sólido en el mercado logrando así ampliar las oportunidades de crecimiento y estabilidad de la organización.

PRIMERA PARTE

GENERALIDADES

CAPÍTULO I: GENERALIDADES

1.1 Justificación

Las organizaciones de hoy en día buscan la mejora continua de sus procesos operativos, para combatir la competencia del mañana. La norma ISO 9001:2015 de gestión de la calidad, provee las herramientas idóneas para la erradicación de las deficiencias en el gestión de compras de La Ibérica, ya que la misma especifica los requisitos que se deben de cumplir referentes a la selección y evaluación de los proveedores, la planificación en este caso en la gestión de compra, las evaluaciones necesarias para que se cumpla con los requisitos de calidad en los productos y la documentación necesaria para el correcto funcionamiento y estandarización de los procesos de la gestión de compras.

La aplicación viene relacionada a la creciente apertura de mercados y la influencia de la globalización que ha provocado una mayor competencia entre las diferentes organizaciones, lo que ha dado paso a que las organizaciones que pretendan ser sostenibles; es decir, lograr el triple resultado, busquen un mejor aprovechamiento de sus recursos y una mayor calidad en sus productos, para poder ser más competitivos y obtener más clientes.

Teniendo en cuenta que el llevar a cabo las compras en una organización se ha vuelto cada vez más complejo, debido a la naturaleza y diversidad de los productos o servicios que en ellas se manejan, sin dejar de tener presente el dinamismo del entorno económico, los cambios tecnológicos, las tendencias cambiantes del mercado y las crecientes exigencias de calidad.

El propósito de establecer un sistema de Gestión de la calidad aplicado al área de compras conforme a la norma ISO 9001:2015 en La Ibérica es porque les permitirá alcanzar mejores resultados económicos en la organización. Este incremento en la rentabilidad se deriva de tener buenas relaciones con los proveedores, que en su defecto aumentará la capacidad de negociación y selección de los proveedores idóneos para la organización, se deriva de establecer una planificación de los productos a comprar, para así evitar obsolescencias y garantizar el plazo y/o fecha de llegada de los productos de acuerdo con su fecha de necesidad. También, creará una comunicación directa con el área de calidad, para que así se realice una evaluación y validación del producto recibido. Hecho esto, permitirá que el producto cumpla con los parámetros establecidos por el cliente, para que así se logre la satisfacción del cliente.

Una vez realizada la propuesta de diseño significará para La Ibérica un impacto en la obtención de clientes completamente satisfechos y la productividad de sus procesos y operaciones relacionados al área de compras, lo cual les garantizará estar de pie en un mercado competitivo. Recordando siempre que el futuro no sólo se sueña; el futuro se construye, y una herramienta para ello es el trabajar en procura de la calidad.

2.1 Formulación Del Problema

- ¿Cuál es la situación actual que afronta el departamento de compras de La Ibérica?
- La situación actual presentada en el Dpto. de Compras puede ser solucionada implementando ISO 9001?
- ¿De qué forma el Departamento de Compras puede cumplir con los requisitos establecidos en la Norma ISO 9001:2015 para solucionar la situación actual que presenta La Ibérica?
- ¿Cuáles documentaciones son necesarias para el cumplimiento de esta norma en La Ibérica?
- ¿Cuáles podrían ser los indicadores o controles para la gestión de compras?
- ¿Qué indicadores se pueden implementar para controlar que la gestión de compras cumpla sus objetivos?
- ¿Cuál podría ser la empresa certifique la aplicación de la Norma ISO 9001:2015 en La Ibérica?

2.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

Diseñar un Sistema de Gestión de Calidad aplicado al área de Compras conforme a la Norma ISO 9001: 2015 caso: “La Ibérica”.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico actual del Departamento de Compras de la Ibérica.
- Realizar un análisis para validar el cumplimiento del Departamento de Compras de la Ibérica con la Norma ISO 9001:2015.

Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad aplicado al área de Compras conforme a la Norma ISO 9001:2015 caso: "La Ibérica".

- Definir las metodologías para cumplir con los requisitos especificados por la Norma ISO 9001:2015 para el Sistema de Gestión de Calidad aplicado al área de Compras.
- Proponer la documentación para el Sistema de Gestión de Calidad conforme a la norma ISO 9001:2015.
- Proponer indicadores de eficiencia y control para la gestión de compras.
- Proponer una empresa certificadora para llevar a cabo la certificación en ISO 9001:2015.

CAPITULO II: MARCO CONCEPTUAL

2.1 Antecedentes

La Ibérica es una empresa del Grupo Ibero que surge en 1975, como la primera tienda especializada en revestimientos y pavimentos cerámicos. Esta cuenta con cinco tiendas y más de 4,000 productos en existencia, tales como: cerámicas, porcelánicos, piedras naturales, mosaicos, tejas, adhesivos, piezas sanitarias, griferías, bañeras, jacuzzis, complementos y accesorios para baño y cocina, entre otros.

Con 43 años en el mercado, se dedican a brindar a sus clientes las mejores soluciones y diseños requeridos para sus proyectos de viviendas, hoteles, restaurantes, comercios, hospitales, industrias o áreas públicas.

El año 2009 La Ibérica sufrió diferentes cambios que afectaron el desarrollo de ciertos procesos internos, ya que se realizó un cambio del sistema utilizado dentro de la organización, uno de los procesos que se vio afectado, fue el proceso de compras, ya que el manejo que se le daba a la gestión de compras paso a ser a través de la herramienta SAP Business One, la cual es un software de gestión empresarial diseñado para pequeñas y medianas empresas, vendido por la empresa alemana SAP SE. Como solución ERP, su objetivo es automatizar las funciones comerciales clave en finanzas, operaciones y recursos humanos.

En el momento de la transición del sistema, también se realizaron cambios a nivel de organigrama en donde se centraron ciertas funciones en una Sub-Dirección de operaciones que bajo su cargo tenía las siguientes áreas: Calidad, Compras, Gestión Humana y Operaciones, es decir, que todas estas áreas pasaron a reportarse a una sola posición, lo cual generó ciertas inconformidades y desorden interno en cuanto a las nuevas instrucciones que se debían seguir. Las personas involucradas dentro del proceso tendrían que adecuarse al nuevo sistema y a la nueva Sub-Dirección.

Se esperaba que con la llegada del nuevo sistema SAP, se resolvieran ciertas deficiencias presentadas por la organización y efectivamente SAP aportó mejoras en cuanto a la integración de la contabilidad con los inventarios, a la generación de informes y otras tareas que se lograron eficientizar con este aplicativo. A pesar de estos avances, en la actualidad existen deficiencias en la gestión de compras que se evidencian en la Sección 2.2- Planteamiento del Problema, que la Ibérica requiere resolver para lograr mayor rentabilidad y posicionamiento en el mercado.

2.1.1 Misión

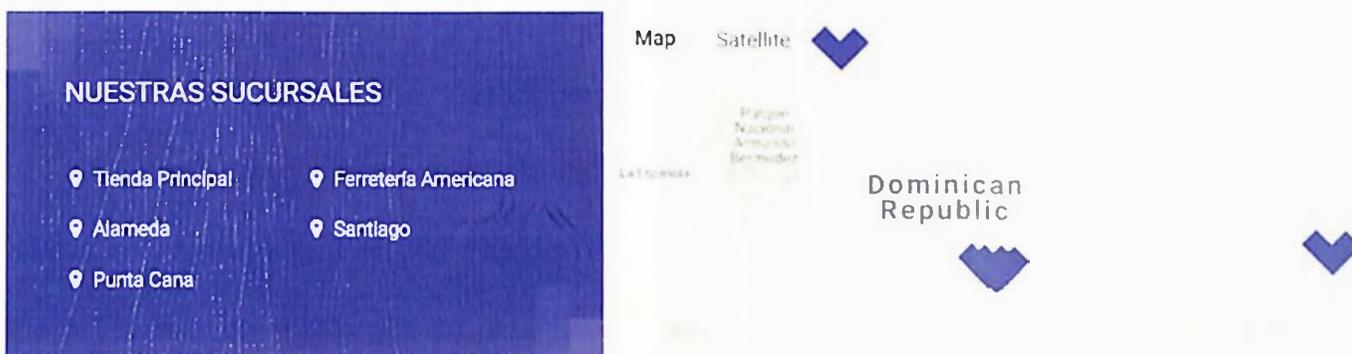
Proveer una amplia gama de productos de alta calidad que satisfagan las necesidades de nuestros clientes. Creemos firmemente en el compromiso con la excelencia en el servicio, en el respeto por la integridad de nuestros empleados y relacionados y en la honestidad como piedra angular de todas nuestras operaciones.

2.1.2 Visión

- Crear espacios con los más altos estándares de calidad.
- Ser líderes en la oferta de productos de revestimiento y complementos para la creación de ambientes acogedores y de vanguardia con los más altos estándares de servicio.

2.1.3 Ubicación y localidades de La Ibérica

La Ibérica cuenta con 5 sucursales en diferentes localidades dentro de la República Dominicana. Su oficina principal se encuentra en la Av. N de Cáceres 597, Santo Domingo.



2.2 Planteamiento Del Problema

Hoy en día muchas de las empresas desconocen la importancia de contar con una adecuada gestión de compras para los productos ofrecidos, porque pasan por alto que la gestión de compra es lo que condiciona la calidad del producto final y esto es lo que genera un efecto sobre la satisfacción de los clientes, la cual es directamente proporcional a las utilidades de la empresa.

Actualmente La Ibérica presenta varias deficiencias referentes al área de compras presentadas en el **Grafico 2.2.1- Árbol del Problema**, debido a que no cuentan con una planificación en la gestión de compras que determine cuáles son los requerimientos reales de cada producto, esto viene atado a la inexistencia de políticas de inventario en la cual se determinen las cantidades mínimas y máximas establecidas para cada producto. De igual manera se evidencia la presente deficiencia en la elección de los proveedores idóneos para realizar las compras, donde se comprueba la falta de comparación de proveedores a la hora de seleccionarlos y la falta de

comunicación y relación con los mismos, lo que aumenta las posibilidades de clientes insatisfechos y de mayores costos en la gestión de compra. Estas deficiencias hacen conexión con la falta de evaluación hacia los proveedores y su desempeño, ya que esto ayuda a medir el cumplimiento de los proveedores en diversos aspectos como son: calidad, precio, tiempo de entrega, entre otros. Las deficiencias evidencian que se deben definir políticas y parámetros en donde se especifique como debe llevarse a cabo la gestión de compras.

En otro aspecto relacionado, la deficiencia en la gestión de compras genera clientes insatisfechos, debido a la falta del establecimiento de los requisitos con los cuales deben de cumplir los productos, de modo que se garantice la satisfacción del cliente. Esto viene atado a la inexistencia de un proceso de evaluación y validación de los productos recibidos que garantice que el producto fue recibido acorde a lo establecido en la solicitud de la compra al proveedor.

La Ibérica en su operación diaria presenta clientes enojados por la falta de disponibilidad en el producto requerido, colaboradores sobrecargados de trabajo, errores y/o retrasos por la falta del establecimiento de los procesos o políticas a seguir, entre otros. Por estas razones se realizará una propuesta a La Ibérica de Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad aplicado al área de compras conforme a la Norma ISO 9001: 2015, el cual le permita a esta organización erradicar las deficiencias anteriormente citadas.

Todo lo anterior levantado a través un Árbol del problema (**Grafico 2.2.1**) nos ayuda a determinar que se requiere una mejora en el proceso de gestión de la calidad en el área de compras de la organización para poder alcanzar la satisfacción de los clientes, así como una ventaja competitiva mediante un óptimo desempeño en el área de compras.



Gráfico 2.2.1 – Árbol del Problema

2.3 Estudio De Viabilidad De La Propuesta

2.3.1 Evaluación de diferentes alternativas para la solución del problema.

En la actualidad existen diversas metodologías utilizadas para la mejora de los procesos y calidad de los productos y servicios de las organizaciones. Entre las más utilizadas y las estudiadas en esta sección están:

- **SIX SIGMA**, es una metodología de mejora de procesos creada en Motorola por el ingeniero Bill Smith en la década de los 80, es un método de mejora de los procesos de producción o de prestación de servicios consistente en la reducción de su variabilidad, medida en términos estadísticos (CALETEC, 2018).

La capacidad de Six Sigma para ofrecer resultados significativos para las empresas es ampliamente reconocida para una variedad de procesos dentro de cualquier compañía (LEAN SOLUTIONS, 2018).

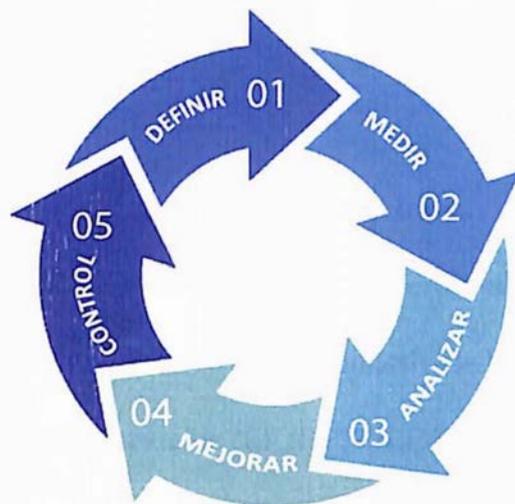


Gráfico 2.3.1.1 Estructura de Six Sigma.

- **Lean Manufacturing**, es un proceso continuo y sistemático de identificación y eliminación de actividades que no agregan valor en un proceso, pero si implican costo y esfuerzo. La principal filosofía en la que se sustenta el Lean Manufacturing radica en la premisa de que "todo puede hacerse mejor"; de tal manera que en una organización debe existir una búsqueda continua de oportunidades de mejora (Ingeniería Industrial Online, 2018).

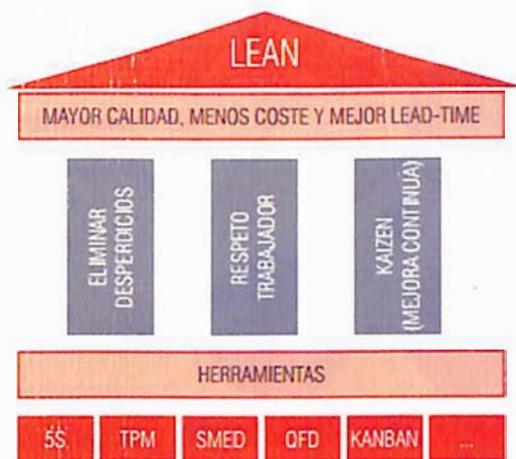


Gráfico 2.3.1.2- Filosofía Lean Manufacturing.

Certificación

La certificación se basa en el objetivo de formar profesionales capaces de implementar correctamente la filosofía Lean en las empresas y crear una cultura de alta calidad basada en la eliminación de desperdicios, aumento de la productividad y prevención de errores principalmente en las áreas de producción y servicios (LEAN SOLUTIONS, 2018).

- **Norma ISO 9001:2015**, es la base del Sistema de Gestión de la Calidad - SGC. Es una norma internacional que se centra en todos los elementos de la gestión de la calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios.

Los clientes se inclinan por los proveedores que cuentan con esta acreditación porque de este modo se aseguran de que la empresa seleccionada disponga de un buen SGC. Existen más de 1 millón de empresas en el mundo que cuentan con la certificación ISO 9001 (Gestion de la Calidad, 2018).



Gráfico 2.3.1.3- Estructura de la Norma ISO 9001:2015

ISO 9001:2015	Six Sigma y Lean Manufacturing
<ul style="list-style-type: none"> • Certifican Organizaciones. • Se enfoca en la estandarización de los procesos. • Se utiliza para desarrollar la totalidad del sistema de gestión de la calidad. • No tiene herramientas para utilizar durante la implementación. • Posee un conjunto de requisitos estandarizados internacionalmente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Certifican Personas. • La estandarización de procesos es una parte de esta metodología. • Se utilizan para mejorar procesos empresariales específicos. • Poseen un grupo de herramientas para utilizar durante la implementación. • No poseen un conjunto de requisitos estandarizados internacionalmente.

Gráfico 2.3.1.4 - Cuadro Comparativo de diversas metodologías

2.3.2 Justificación de la Alternativa Seleccionada

En esta sección se describe y se justifica la metodología seleccionada para realizar la propuesta a La Ibérica de modo que se garantice la solución a sus problemáticas ya planteadas mediante el gráfico 2.2.1.

La metodología seleccionada es el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad aplicado al Departamento de Compras conforme a la Norma ISO 9001:2015, porque esta solución posee un conjunto de buenas prácticas empresariales, que ayudarán a la organización a resolver sus deficiencias y además a contar con mejores metodologías basadas en los estándares internacionales de la Norma ISO 9001:2015.

Esta alternativa es la solución más viable para la organización, porque permite que la inversión sea para la organización y sus procesos. Las demás metodologías se enfocan en capacitar personal para aplicar estas metodologías dentro de las organizaciones, lo cual no resultaría rentable para la organización, ya que esa inversión en la capacitación del personal podría perderse si ese personal abandona la organización por diversos motivos.

La norma ISO 9001:2015, tiene la posibilidad de optar por una certificación para la organización, lo que aumentaría la buena reputación de la misma, y por consiguiente, los clientes, las ventas y la rentabilidad de la organización. Hoy en día las principales empresas exigen a sus proveedores un compromiso de calidad, por ello, incluyen entre sus exigencias que la empresa posea un certificado de calidad ISO 9001 u otros específicos al producto o servicio que vayan a prestar.

La Norma ISO 9001:2015 tiene un enfoque hacia el cliente, de modo que se asegura que se comprenden y se cumplen los requisitos del mismo, se consideran los riesgos que pueden afectar la conformidad de los productos y servicios otorgados al cliente. De igual forma, la Norma requiere que se realicen evaluaciones de la satisfacción del cliente y encuestas sobre los requisitos del cliente para conocer sus expectativas.

Los requisitos de la Norma ISO 9001:2015 estipulan que la organización debe implementar las disposiciones planificadas, en las etapas adecuadas, para verificar que los

productos cumplen con los requisitos de los clientes, es decir, que deben de realizarse inspecciones periódicas, esto asegurará la entrega de productos que garanticen la conformidad del cliente.

Las buenas prácticas de la norma estipulan que deben de ser realizadas evaluaciones de desempeño a los colaboradores de manera periódica. El disponer de los recursos necesarios, evaluaciones de desempeño periódicas y el realizar una planificación sincera, ayudará a eliminar o disminuir el actual problema de La Ibérica con respecto al exceso de trabajo que presentan sus colaboradores del área de compras.

Un Sistema de Gestión conforme a la Norma ISO 9001:2015 requiere que la organización se asegure de que sean suministrados a los colaboradores los recursos necesarios para llevar a cabo los procesos de una manera eficiente y eficaz. Estos recursos pueden ser personas o infraestructura. La norma requiere que se planifique, implementen y se controlen los procesos necesarios para cumplir con los requisitos de la provisión de productos.

La Norma ISO 9001:2015 requiere que la organización determine y aplique 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. Esta norma también promueve la comunicación desde la organización hacia los proveedores externos. Todo esto permitirá, eliminar o reducir, las deficiencias en la selección de los proveedores y la falta de directrices a seguir en la gestión de los proveedores. Ayudando a que la misma sea así más eficiente gracias a las buenas prácticas que proporciona esta norma.

Los requisitos de la Norma ISO 9001:2015 estipulan que se deben de establecer objetivos e indicadores de los mismos para asegurar que la organización se dirige hacia donde quiere. Los

indicadores son la forma de medir el cumplimiento de dicho objetivo. Esto ayudará a eliminar o reducir la falta de establecimiento de indicadores que presenta La Ibérica.

La norma ISO 9001: 2015 tiene enfoque a procesos, hacia la mejora continua, al pensamiento basado en riesgos y demás buenas prácticas que logran llevar a cualquier empresa, al desarrollo y crecimiento constante, a la estandarización de sus procesos, al aumento de la satisfacción de los clientes, al aumento de la rentabilidad de la organización, a la mejora de la reputación de la organización, entre otros posibles beneficios.

Se llega a la conclusión de que estas buenas prácticas que presenta un Sistema de Gestión de Calidad aplicado al área de compras conforme a la Norma ISO 9001: 2015, lograrán reducir o eliminar los actuales problemas o deficiencias que presenta La Ibérica, de modo que se lograría dar un paso hacia la productividad y eficacia de cada uno de los procesos del área, que al final del día se traducirán en clientes satisfechos y alta rentabilidad.

2.3 Alcance

- El sistema de gestión de la calidad a desarrollar estará aplicado al Departamento de Compras, enfocado a la compra de inventario (materiales para venta).
- El diseño del sistema de gestión se realizará conforme a los requisitos de la norma ISO 9001:2015.
- El proyecto comprenderá la elaboración de un diagnóstico de la situación actual y el diseño detallado de la propuesta.
- La propuesta del diseño de gestión de calidad solo se basará en su desarrollo, por lo que, se limitará el enfoque a establecimiento de política de inventario, debido a que no afecta de manera directa a la implementación del sistema.

- La propuesta del diseño del sistema de gestión de calidad para el departamento de compras se enfocará exclusivamente a las operaciones realizadas en la organización “La Ibérica”.
- Serán considerados sujetos de estudio las personas que estén involucradas directamente con el proceso de compras y relacionados.

2.4 Limitaciones

- Nuestra propuesta está enfocada en La Ibérica, cuya oficina principal está ubicada en la Castellana, Av. José Núñez de Cáceres, No. 597, Santo Domingo, República Dominicana.
- Esta propuesta no se implementará durante la realización de este.
- Esta propuesta no incluirá la compra de artículos relativos a: repuestos, material de oficina, gestión de viajes, alquileres, servicios de mensajería y otros artículos que no sean considerados de inventario (materiales para venta).
- Esta propuesta estará limitada al cumplimiento de los requisitos establecidos por la norma ISO 9001:2015.

CAPITULO III: MARCO TEÓRICO

3.1 Calidad

La calidad ha sido un elemento inherente a todas las actividades realizadas por el hombre desde la concepción misma de la civilización humana. Esto se evidencia principalmente en que, desde el inicio del proceso evolutivo, el hombre ha debido controlar la calidad de los productos que consumía, por medio de un largo y penoso proceso que le permitió diferenciar entre los productos que podía consumir y aquellos que eran perjudiciales para su salud.

El hombre consolida las primeras civilizaciones conocidas, en las cuales existen pruebas documentadas sobre la existencia de la calidad y su importancia en las actividades desarrolladas. Según Lara (1982), un testimonio de este fenómeno se remonta al año 2150 a.C., época en que la calidad en la construcción de casas estaba regida por el Código de Hammurabi, cuya regla 229 establecía que “si un constructor construye una casa y no lo hace con buena resistencia y la casa se derrumba y mata a los ocupantes, el constructor debe ser ejecutado”.

Evidencias adicionales sobre la importancia de la calidad se encuentran en otras civilizaciones, como la egipcia, donde los inspectores de calidad egipcios verificaban las medidas de los bloques de piedra caliza de las pirámides por medio de una cuerda. Esta estrategia también la empleó la civilización maya. Otro ejemplo es presentado por la civilización griega, que también utilizó instrumentos de medida que garantizaran homogeneidad de medidas para la construcción de los frisos de sus templos.

3.1.1 Etapa Artesanal

En este proceso evolutivo llegamos a la Edad Media, donde surgen mercados con base en el prestigio de la calidad de los productos, se generaliza la costumbre de agregarles marca y, con esta práctica, se desarrolla el interés de mantener una buena reputación (las sedas de damasco, la porcelana china, etc.). Según De Fuentes (1998), en el siglo XIII empezaron a existir los aprendices y los gremios, fenómeno que convirtió a los artesanos en instructores del oficio y en inspectores de éste, ya que conocían a fondo su trabajo, su producto y sus clientes.

3.1.2 Revolución Industrial Finales Del Siglo XIX

Con la llegada de la era industrial, esta situación cambió. El taller cedió su lugar a la fábrica de producción masiva, bien fuera de artículos terminados o bien de piezas que iban a ser ensambladas en una etapa posterior de producción. Los artesanos, al igual que los talleres también cambiaron. Los de mayor capacidad económica se transformaron en empresarios, mientras que el resto se convirtió en los operarios de las nuevas fábricas. La era de la revolución industrial trajo consigo el sistema de fábricas para el trabajo en serie y la especialización del trabajo. Como consecuencia de los altos niveles de demanda y la necesidad implícita de mejorar la calidad de los procesos exigida por los nuevos esquemas productivos, la función de inspección se convierte en elemento fundamental del proceso productivo y la realiza el operario.

A finales del siglo XIX, en los Estados Unidos desaparece totalmente la comunicación estrecha que existía entre los fabricantes y sus clientes, debido a la imposibilidad de los productores de comunicarse y satisfacer individualmente las necesidades de cada uno de sus clientes. En pocas palabras, se inició formalmente el proceso de estandarización de las condiciones y métodos de trabajo.

Es entonces cuando aparecen las teorías sobre la administración científica, cuyo pionero fue Frederick Winslow Taylor en 1911.

Se adoptó la creación de la función de inspección en la fábrica, centralizada en un empleado responsable de determinar los productos buenos y malos. Así aparecen por primera vez en los organigramas de las empresas los departamentos de control de calidad que, a través de la inspección, verifican uno a uno los productos terminados para detectar sus defectos y proceder a tomar las medidas respectivas de solución y evitar así que los mismos lleguen al consumidor. En esta etapa, calidad significa atacar los efectos y no la causa.

En octubre de 1961 Phillip B. Crosby lanzó su concepto de cero defectos. Los primeros fracasos en el terreno espacial mostraron que, en efecto, los fallos provienen casi exclusivamente de errores humanos; por tanto, hay que concentrar los esfuerzos en el hombre. En 1966 Crosby, nombrado nuevamente vicepresidente de calidad de la empresa ITT, desarrolla un experimento basado en la experiencia conseguida por Martín Marieta, donde se responsabiliza al operario por la calidad de las operaciones que se le confían. Este método entraña la supresión de numerosos controles y genera en el operario la toma de conciencia de “hacerlo bien a la primera y siempre” (Crosby, 1979).

3.1.3 Década De Los Setenta-Década De Los Noventa

Posteriormente a esta década, y como consecuencia de los nuevos esquemas económicos mundiales, se presenta una tercera etapa en el desarrollo de la Calidad. Aparece en el escenario mundial “El Proceso de Calidad Total”. Esta nueva etapa se distingue por un esfuerzo para alcanzar la calidad en todos los aspectos dentro de las organizaciones sin importar su actividad económica, incluidas las áreas de finanzas, ventas, personal, mantenimiento, administración, manufactura y servicios.

La tercera etapa del concepto de calidad finaliza con el inicio de la década de los noventa, cuando aparecieron nuevos fenómenos socioeconómicos como la globalización, que cambian por completo el concepto de empresa (Evans y Lindsay, 2008). Esta cuarta etapa, en la cual se encuentra la calidad actualmente es conocida como mejora continua de la calidad total. En esta nueva etapa, el factor humano cumple un papel muy importante al iniciar un proceso continuo de reducción de costos, dado que ha desarrollado habilidades para trabajar en equipo y para la resolución de problemas.

(Revista La Salle, 2018)

3.2 Sistemas De Gestión De Calidad

Los Sistemas de Gestión de la Calidad son un conjunto de normas y estándares internacionales que se interrelacionan entre sí para hacer cumplir los requisitos de calidad que una empresa requiere para satisfacer los requerimientos acordados con sus clientes a través de una mejora continua, de una manera ordenada y sistemática.

Los estándares internacionales contribuyen a hacer más simple la vida y a incrementar la efectividad de los productos y servicios que usamos diariamente. Nos ayudan a asegurar que dichos materiales, productos, procesos y servicios son los adecuados para sus propósitos.

Existen varios Sistemas de Gestión de la Calidad, que, dependiendo del giro de la organización, es el que se va a emplear. Todos los sistemas se encuentran normados bajo un organismo internacional no gubernamental llamado ISO, International Organization for Standardization (Organización Internacional para la Estandarización).

Esta organización comenzó en 1926 como la organización ISA, International Federation of the National Standardizing Associations (ISA).

La familia de normas ISO 9000 citadas a continuación se han elaborado para asistir a las organizaciones, de todo tipo y tamaño, en la implementación y la operación de Sistemas de Gestión de la Calidad eficaces.

- **ISO 9000: 2005** – Describe los términos fundamentales y las definiciones utilizadas en las normas.
- **ISO 9001: 2008** – Valora la capacidad de cumplir con los requisitos del cliente.
- **ISO 9004: 2009** – Considera la eficacia y la eficiencia de un Sistema de Gestión de la Calidad y por lo tanto el potencial de mejora del desempeño de la organización. (Mejora Continua).
- **ISO 19011: 2002** – Proporciona una metodología para realizar auditorías tanto a Sistemas de Gestión de la Calidad como a Sistemas de Gestión Ambiental.

Todas estas normas juntas forman un conjunto coherente de normas de Sistemas de Gestión de la Calidad que facilitan la mutua comprensión en el comercio nacional e internacional.

Los Sistemas de Gestión de la Calidad fueron creados por organismos que trabajaron en conjunto creando así estándares de calidad, con el fin de controlar y administrar eficazmente y de manera homogénea, los reglamentos de calidad requeridos por las necesidades de las organizaciones para llegar a un fin común en sus operaciones.

(Sistemas y Calidad Total, 2018)

3.3 Norma ISO 9001:2015

La norma ISO 9001 fue publicada por primera vez en 1987 ante la necesidad de tener un documento normativo para la gestión de la calidad en un alcance mundial. Desde esta primera

publicación, la norma ISO 9001 ha sufrido varias revisiones. La última revisión corresponde a la norma ISO 9001:2015, que ha sido publicada en septiembre del 2015.

3.3.1 Enfoque y/o principios de la Norma ISO

La ISO 9001:2015 ha sido desarrollada tomando como base los principios de gestión de la calidad introducidos en su momento por la norma ISO 9000:2000. En su momento, eran ocho los principios de gestión de calidad, pero en la nueva versión 2015 los redujo a 7. Ha desaparecido el principio de “Enfoque de sistemas para la gestión”, aunque en realidad no, porque queda implícito en la redacción de los siete principios.

Los siete principios de la calidad que pueden ser utilizados por la alta dirección con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño:

- **Enfoque al cliente.** Las organizaciones dependen de sus clientes y por tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.
- **Liderazgo.** Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
- **Participación del personal.** El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización, y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
- **Enfoque basado en procesos.** Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- **Mejora Continua.** La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.

- **Enfoque basado en hechos para la toma de decisión.** Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
- **Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.** Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Estos siete principios de gestión de la calidad constituyen la base de las normas de sistemas de gestión de la calidad de la familia de las normas ISO 9000 (Equipo de Tutores).

3.4 Gestión De Compras

Uno de los elementos cruciales para el éxito de una organización empresarial, es la adecuada gestión de los recursos, especialmente en esta época en la que el contexto económico obliga a las empresas a ser muy eficientes en su gestión. En este punto, un área que juega un papel fundamental es el departamento de Compras.

Es necesario poseer una clara comprensión de los objetivos y principios básicos de la función de compras que nos permita adaptar las decisiones pertinentes que toda empresa moderna requiere, ya que los esfuerzos coordinados de una organización, que ejecutan diversas labores necesarias para lograr el objetivo final de una organización, están interrelacionados.

3.4.1 Control de calidad en las compras

Los tres principales factores en la decisión de una compra son:

- La calidad del producto.
- El servicio que da el producto.
- El precio que se paga por el producto.

La calidad no se mide por el precio, ha sido comprobado tantas veces que el mayor precio por sí mismo no denota mayor calidad en el producto que esto ya no sirve de guía para un comprador.

Las áreas de compras tienen una importancia clave en lograr comprar justo los materiales que alcancen y añadan valor a los costos de producción para que se produzca la calidad que el cliente requiere.

Lo que un líder de compras necesita para asegurar la calidad es:

- El área de compras necesita saber justo lo que se requiere.
- El proveedor debe de ser informado de las necesidades del comprador.
- Se deben aplicar medidas de inspección y prueba a todos los materiales con el fin de comprobar que cumple con todos los requerimientos.
- Los bienes que se entreguen deben estar exactamente en conformidad con las definiciones de calidad o con los requisitos acordados, de otra manera el comprador puede rechazarlos.
- Las especificaciones deben permitir al proveedor construir la calidad en el producto.

3.5 Gestión De Proveedores

Con una concepción muy actual se puede definir un proveedor como una organización o persona que proporciona un producto o servicio. (Productor, Distribuidor, Vendedor de un producto o prestador de un servicio o información).

Un buen proveedor debe ser capaz de suministrar los materiales, equipos, repuestos, servicios y otros insumos que respondan a las necesidades de la empresa solicitante y en el momento que deben ser recibidos por esta de acuerdo con sus demandas y en condiciones que permitan llevar a cabo las distintas operaciones de manera adecuada con el fin de producir y hacer

llegar sus productos y servicios con la calidad y condiciones requeridas por sus respectivos clientes, en el momento establecido.

La gestión de proveedores hoy en día, se ha convertido en una de las principales “herramientas competitivas”, para las empresas, pues en ese entorno global, donde la rentabilidad, la eficiencia operativa, la rotación (y/o duración) del inventario y el servicio al cliente se han convertido en objetivos de las empresas, ésta se convierte en un ejercicio fundamental y debe tener un enfoque sistémico en la logística integral de la empresa (supply chain) (Camara de Comercio de Medellín, 2018).

3.5.1 Importancia de la Gestión de proveedores:

- Las compras a proveedores suman un porcentaje considerable en los costos totales.
- Los inventarios adquiridos a proveedores absorben una gran parte del capital de trabajo de la empresa.
- La flexibilidad para satisfacer la demanda del mercado muchas veces depende de la flexibilidad con los proveedores.
- La calidad de los productos depende en gran parte de la gestión de compras a proveedores.

(Camara de Comercio de Medellín, 2018)

3.5.2 Importancia de la relación con el proveedor

En relación con la administración de los proveedores, se ha demostrado la necesidad de fortalecer las relaciones, a partir de verdaderas alianzas estratégicas, basadas en acuerdos colaborativos que faciliten la integración de los procesos del sistema Proveedor-Cliente. Dicha tendencia, se considera en la actualidad como una de las prácticas de gestión de clase mundial.

Una estrecha relación Cliente – Proveedor se caracteriza por:

- Reconocimiento de la importancia del proveedor en la consecución de los objetivos de la organización.
- Desarrollo de relaciones GANAR-GANAR.
- Adopción de una conducta de apertura, confianza y honestidad.

3.5.3 Selección de proveedores

Es indiscutible el papel preponderante que juegan los proveedores ya que son el punto de partida de toda la logística empresarial por lo que es necesario hacer una muy buena selección de estos. Pero la selección de Proveedores adecuados no es una tarea sencilla, por involucrar una gran cantidad de criterios. Este hecho involucra múltiples criterios, lo que ha generado un conflicto sobre cuáles serían los que realmente definen la calidad del proveedor y qué métodos son los ideales para evaluar su desempeño. La selección entonces se debe realizar sobre aspectos muy claros, se pueden considerar:

- Los productos y servicios
- La calidad
- Los precios
- La responsabilidad
- Los recursos que disponen
- Sus referencias empresariales
- Sus servicios de atención al cliente y sus procesos de aceptación de reclamos
- La fiabilidad y facilidad de las entregas

(Gestiopolis, 2018)

3.5.4 Evaluación de Proveedores:

Una vez homologado el proveedor, es necesario asegurar que las expectativas apuntadas inicialmente se mantengan a lo largo del tiempo. De esta manera, deberá efectuarse una evaluación continuada para asegurarse de que el proveedor cumple los requisitos establecidos de forma permanente.

Un paso importante para realizar la evaluación de proveedores es definir los criterios que van a ser tenidos en cuenta. La evaluación debe incluir los siguientes criterios:

- Calidad de los suministros.
- Fiabilidad del plazo de los suministros.
- Flexibilidad del proveedor.
- Fiabilidad de la información.
- Competitividad. Nivel de precios.

(Gestiopolis, 2018).

3.6 Planeación y Programación en la Gestión de Compras

La planificación de las compras ayuda a conseguir los objetivos estratégicos de la institución, conseguir precios más competitivos, efectuar compras oportunas y aumentar la productividad de la organización. Además, una adecuada planificación sirve para guiar, controlar y transparentar los gastos, aspecto clave para las instituciones del sector público.

Planificar las compras significa definir qué necesita la organización, cuánto y para cuándo lo necesita, dentro de un período de tiempo determinado. Además, en la planificación se identifican los proveedores potenciales de cada compra y una estimación de sus principales parámetros, tales como precio, plazos de entrega, calidad, etc. (Monografías, 2018).

3.6.1 Etapas

La planificación de las compras puede ser entendida como un proceso de tres etapas:

3.6.1.1 Levantamiento de requerimientos

Para planificar las compras, en primer lugar, es necesario saber qué se va a necesitar durante el próximo período. Es muy probable que muchos de sus requerimientos se repitan año a año.

3.6.1.2 Programación de las compras

Con la información recogida y sistematizada en la etapa de levantamiento de requerimientos se deberá definir el mecanismo que se utilizará para adquirir los bienes y servicios que se espera adquirir.

Una vez que se ha definido de qué modo se comprarán o contratarán los bienes y servicios debemos programarlos de manera de asegurar su provisión en las fechas que se requerirán. Para esto es fundamental tener en cuenta los tiempos que se requieren para realizar cada uno de los procesos de compra y contratación.

3.6.1.3 Control y seguimiento de la ejecución del plan

El seguimiento del Plan de Compras es tan relevante como su elaboración. Nos permite guiar, controlar y transparentar las compras y los gastos mientras se está ejecutando, lo que nos permite tomar medidas correctivas oportunamente.

Es preciso destacar que la realización del seguimiento permitirá detectar a tiempo la ocurrencia de problemas en la ejecución del plan, como atrasos o errores en las estimaciones de cantidades o precios (Monografías, 2018).

3.6.2 Compras programadas

Estas tienen un lugar definido en los procedimientos de compras. Usadas apropiadamente tienen las siguientes ventajas:

- Reduce el papeleo por medio de la eliminación del uso de requisiciones de compras.
- Hacen necesario planear las compras en una base de largo plazo y generar una ventaja mayor de precio.
- Proporciona el medio de control efectivo de los bienes comprados en grandes cantidades.
- Estimula, el examen riguroso de las situaciones de un solo proveedor con el objetivo de obtener eventualmente fuentes adicionales de abastecimiento.

La planificación y la programación de compras sirve para:

1. Evitar demoras.
2. Optimizar los costos.
3. Controlar la Calidad.
4. Controlar los inventarios. (Específicamente en la programación)

3.6.3 La importancia de los almacenes en la planificación

3.6.5.1 Almacén

Es todo espacio autorizado para la espera de los materiales establecido suficientemente, hasta su posterior necesidad de expedición.

3.6.5.2 Ventajas obtenibles

Es importante que a la hora de planificar se tome en consideración los espacios de almacenamiento disponible. Las ventajas obtenibles de un almacenaje técnicamente concebido se traducen en reducciones de costos en los siguientes casos:

- Reducción de riesgos y aumento de la seguridad personal.
- Mejor aprovechamiento del espacio disponible.
- Reducción de costos de manejo
- Reducción de la existencia

- Supervisión más fácil y realización de controles físicos y administrativos.
- Disminución de pérdidas e inutilidades

(Emprendices, 2018)

3.7 Terminología

- Calidad: Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos (Sistemas de gestión de la calidad, Fundamentos y vocabulario, 2005).
- Cliente: Organización o persona que recibe un producto (Sistemas de gestión de la calidad, Fundamentos y vocabulario, 2005).
- Compras: Área encargada de obtener lo exterior de la empresa, los materiales, productos y/o servicios que necesite para su funcionamiento, en las cantidades y plazos establecidos, con los niveles de calidad necesarios y al menor precio que permita el mercado (Moya, 2007).
- Eficacia: Grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados (Sistemas de gestión de la calidad, Fundamentos y vocabulario, 2005).
- Gestión de la calidad: Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad (Sistemas de gestión de la calidad, Fundamentos y vocabulario, 2005).
- Gestión: Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización (Sistemas de gestión de la calidad, Fundamentos y vocabulario, 2005).
- Inventario: Son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización (Monografías, 2018).

- ISO 9001:2015: establece los estándares, brindan orientación y herramientas para las empresas y organizaciones que desean asegurarse de que sus productos y servicios cumplan de manera constante con los requisitos del cliente, y que la calidad se mejore de manera constante (ISO, 2015).
- ISO: ISO (Organización Internacional de Normalización) es una federación mundial de organismos nacionales de normalización (organismos miembros de ISO) (Sistemas de gestión de la calidad, Fundamentos y vocabulario, 2005).
- Mejora continua: Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos (Sistemas de gestión de la calidad, Fundamentos y vocabulario, 2005)
- Norma: es un documento establecido por consenso y aprobado por un organismo reconocido, que provee, para el uso común y repetitivo, reglas, directrices o características para actividades o, sus resultados dirigidos a alcanzar el nivel óptimo de orden en un concepto dado (ISO/IEC , 1996).
- Organización: Conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones (Sistemas de gestión de la calidad, Fundamentos y vocabulario, 2005)
- Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados (Sistemas de gestión de la calidad, Fundamentos y vocabulario, 2005)
- Producto: Resultado de un proceso (Sistemas de gestión de la calidad, Fundamentos y vocabulario, 2005).
- Proveedores: Es la persona que surte a otras empresas con existencia necesarias para el desarrollo de la actividad. Un proveedor puede ser una persona o una empresa que abastece

a otras empresas con existencias, las cuales serán transformadas para venderlos posteriormente o directamente se compran para su venta (Gestión de Proveedores, 2018).

- Requisito: Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria (Sistemas de gestión de la calidad, Fundamentos y vocabulario, 2005).
- Sistema de Gestión de la Calidad: Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad (Sistemas de gestión de la calidad, Fundamentos y vocabulario, 2005).
- Sistema de Gestión: Sistema para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos (Sistemas de gestión de la calidad, Fundamentos y vocabulario, 2005).
- Sistema: Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan (Sistemas de gestión de la calidad, Fundamentos y vocabulario, 2005).

CAPITULO IV: MARCO METODOLÓGICO

4.1 Método de Estudio

El método de estudio utilizado es la Investigación explicativa, esta es aquella que tiene relación causal; no sólo persigue describir o acercarse a un problema, sino que intenta revelar las causas y efectos de lo estudiado a partir de una explicación del fenómeno de forma deductiva a partir de teorías o leyes.

La investigación explicativa genera definiciones operativas referidas al fenómeno estudiado y proporciona un modelo más cercano a la realidad del objeto de estudio. Existen diseños experimentales y no experimentales.

Se trata de un tipo de investigación cuantitativa que descubre el por qué y el para qué de un fenómeno.

Cabe destacar que las informaciones serán directamente recolectadas desde el lugar en donde se lleva a cabo la actividad.

4.2 Diseño De La Investigación

El diseño de esta investigación se basa en una metodología no experimental, ya que no se alterará el proceso productivo. Es decir, que no se cambiará o afectará ninguna variable con el fin de tomar la información lo más transparente posible.

Se contará con una investigación cualitativa y cuantitativa ya que nos auxiliaremos tanto de opiniones, referencias, investigaciones, así como de datos numéricos obtenido de lo medido dentro

de la organización durante la investigación. Los datos serán presentados en gráficos, diagramas, entre otras herramientas que utilizaremos.

Esta investigación se estará realizando durante el período Mayo-Agosto 2018, en donde, todos los datos recolectados corresponden al lapso mencionado, por ende, podemos afirmar que es una investigación transversal.

4.3 Instrumentos de la Investigación

Para la recolección de información se utilizará las siguientes técnicas:

- Observación: Se observará de manera directa toda la organización para evaluar y diagnosticar el cumplimiento con los requisitos de la norma ISO 9001:2015.
- Encuestas: Con el fin de saber cuán satisfechos están los clientes internos con el servicio brindado.
- Auditorias: Con los fines de identificar el nivel de cumplimiento de la organización con los requisitos de la Norma ISO 9001: 2015
- Entrevistas: Con la finalidad de medir el conocimiento que tienen los colaboradores de la organización acerca de los procesos productivos y de levantar mediante la misma la información de los procesos para su documentación.
- Documentación de los procesos: En esta se realizarán manuales, procedimientos y registros para así el correcto funcionamiento de las operaciones.

4.4 Metodología de la Investigación

La secuencia que seguimos para la elaboración de este proyecto fue la siguiente:

1. Conocimiento del funcionamiento interno de la organización mediante el uso de la observación, entrevistas e investigación de campo de dicho departamento.

2. Levantamiento de los procesos de la gestión de compras, así como las partes que intervienen en los procesos y los responsables de que estos se lleven a cabo.
3. Evaluación del Desempeño de la Gestión de Compras mediante entrevistas con los colaboradores de la organización.
4. Evaluación del cumplimiento por parte de la organización con los requisitos de la Norma UNE-EN-ISO-9001:2015 aplicables para el Sistema de Gestión de Calidad aplicado al Departamento de Compras.
5. Diseño del Sistema de Gestión de Calidad aplicado al Departamento de Compras.
6. Realizar propuesta de la Documentación necesaria para la eficacia del SGC aplicado al Departamento de Compras.
7. Establecimiento de los Indicadores de eficiencia y control para la Gestión de Compras.

METODOLOGÍA



Gráfico 4.4.1 Metodología de la investigación

SEGUNDA PARTE

CONTENIDO

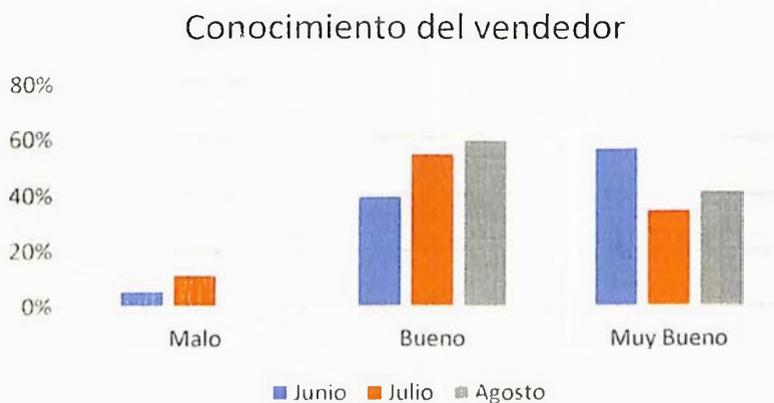
CAPÍTULO V: DIAGNÓSTICO ACTUAL

5.1 Estudio de la Satisfacción de los Clientes de La Ibérica

En la presente sección se estarán presentando los resultados de las encuestas realizadas en La Ibérica de manera mensual para los períodos junio, julio y agosto 2018. El modelo utilizado en estas encuestas es uno desarrollado anteriormente por dicha organización, el mismo se encuentra en el **Anexo B2- Formulario de Encuesta de Satisfacción**.

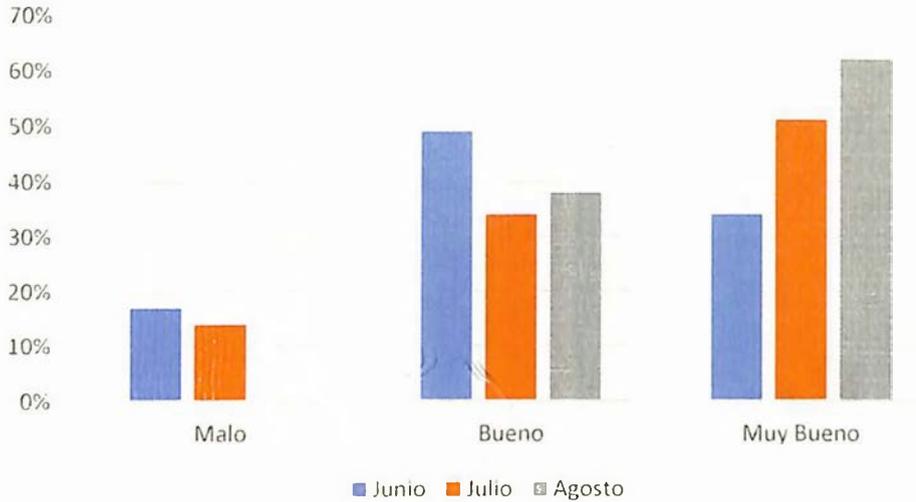
En estas encuestas fueron considerados diferentes rubros, como: la evaluación del servicio, evaluación del despacho y la experiencia general del cliente en la compra.

Los resultados obtenidos son los siguientes:



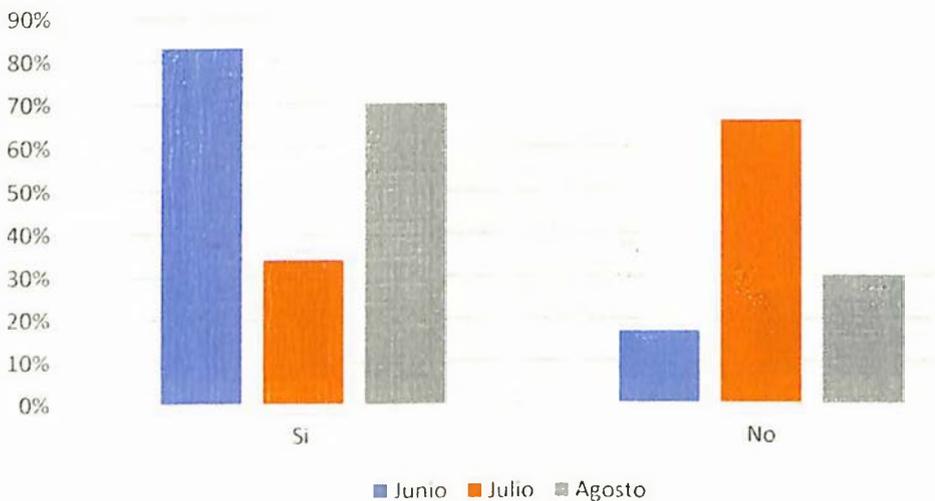
Se evidencia que el mayor porcentaje de los vendedores posee un amplio conocimiento acerca de los productos que posee la organización.

Trato del vendedor



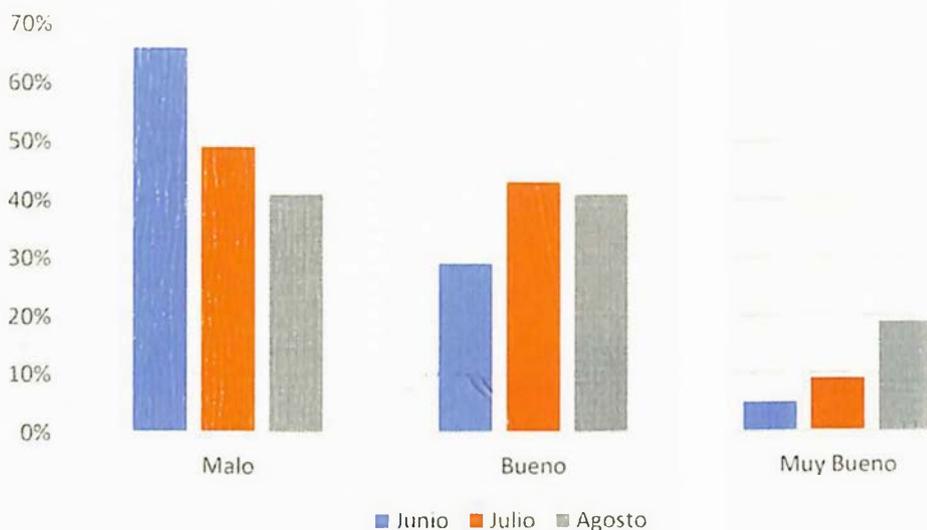
A través de los períodos contemplados se observan oportunidades de mejoras en el trato del vendedor hacia los clientes, las cuales podrían disminuirse con capacitaciones referentes a la atención al cliente.

Seguimiento del vendedor



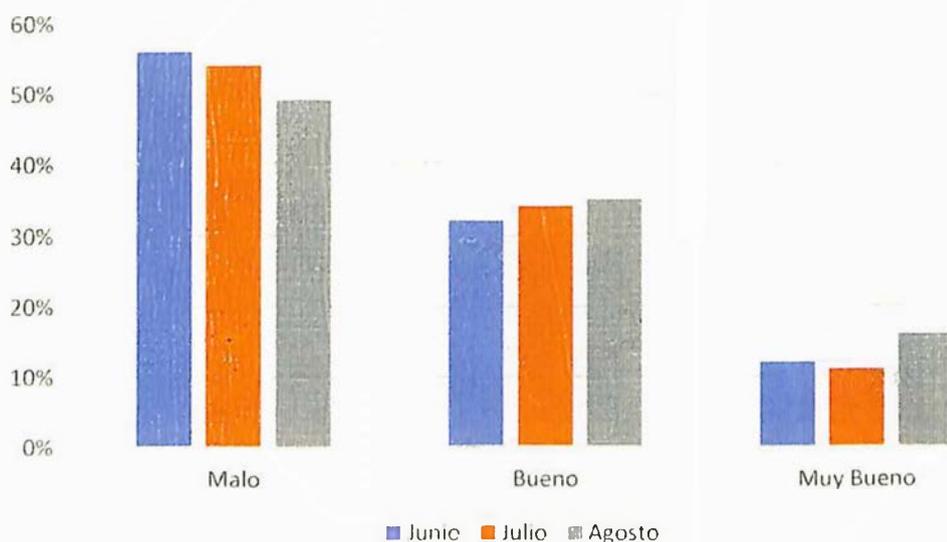
Este resultado evidencia que el seguimiento realizado de parte de los vendedores hacia los clientes es variable en los periodos contemplados y por ende presenta oportunidades de mejora.

Disponibilidad y variedad de producto



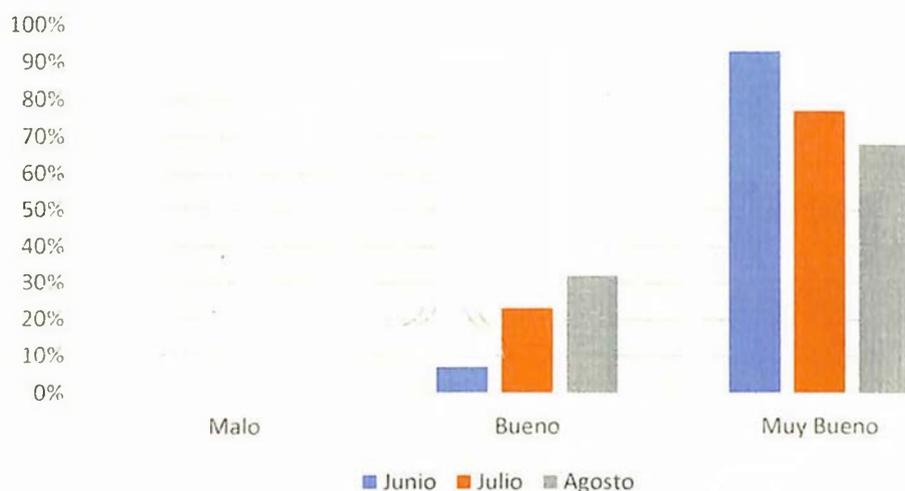
Se identifican bajos niveles de satisfacción en cuanto a la disponibilidad de los productos al momento de los clientes requerirlos.

Precios



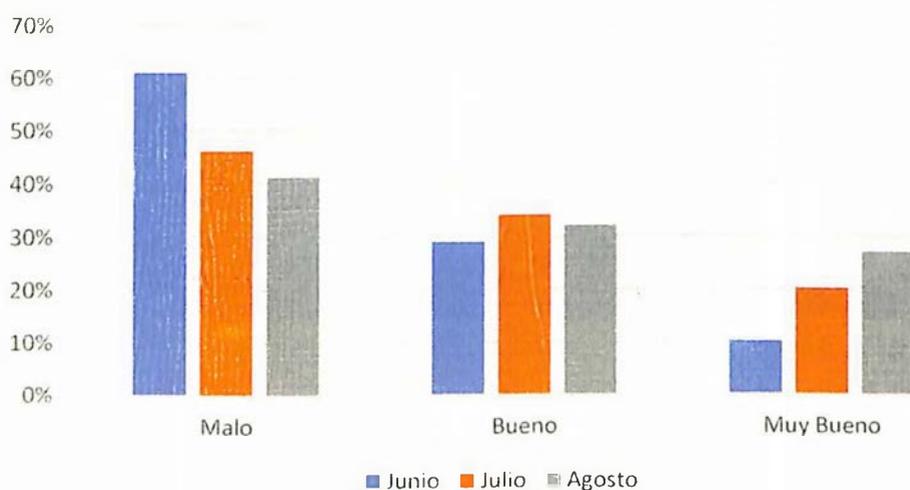
Este resultado evidencia la necesidad de disminuir los costos, para así disminuir los precios de los productos y asegurar que los mismos sean asequibles para los clientes.

Iluminación y ambientación

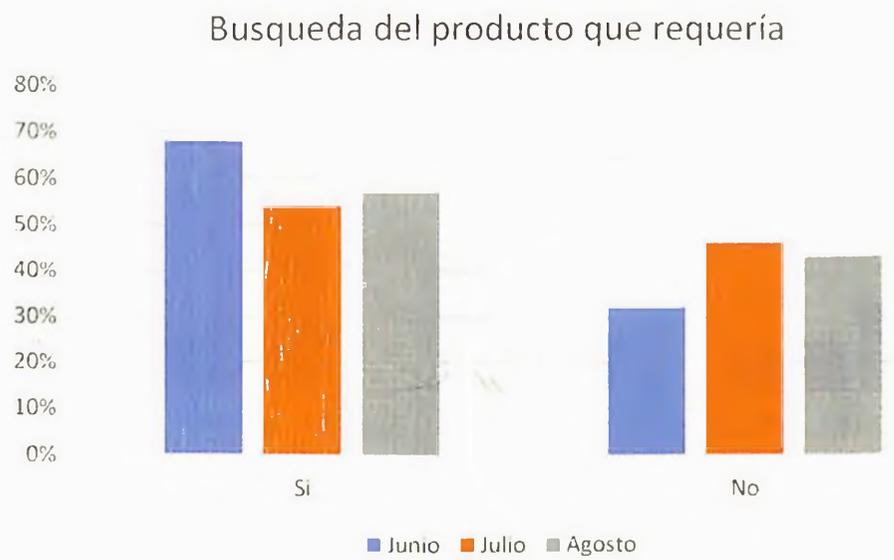


Este resultado indica que los clientes se encuentran satisfechos con la iluminación y ambientación de las instalaciones físicas de La Ibérica en cada una de sus localidades.

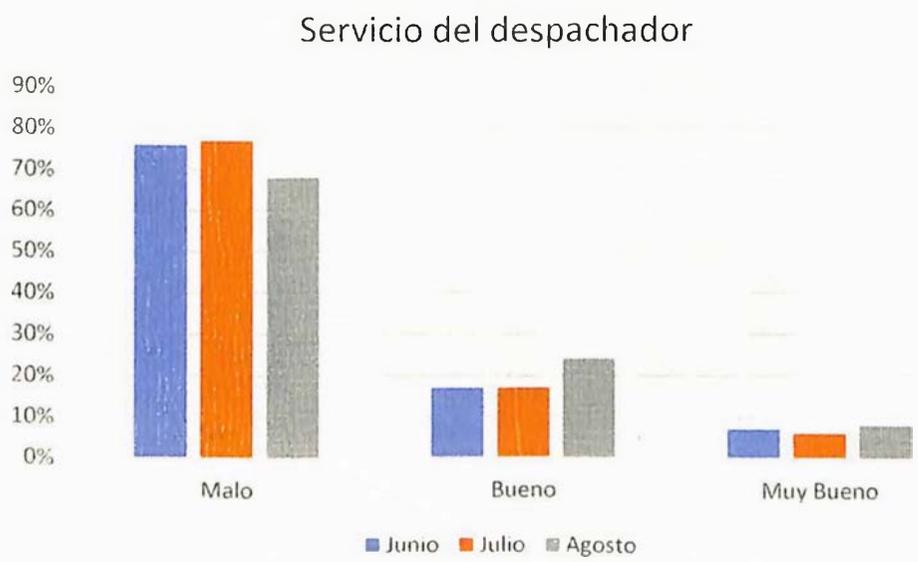
Experiencia de compra



Este resultado evidencia cómo ha ido decayendo en el periodo establecido, la satisfacción del cliente con la experiencia de compras.

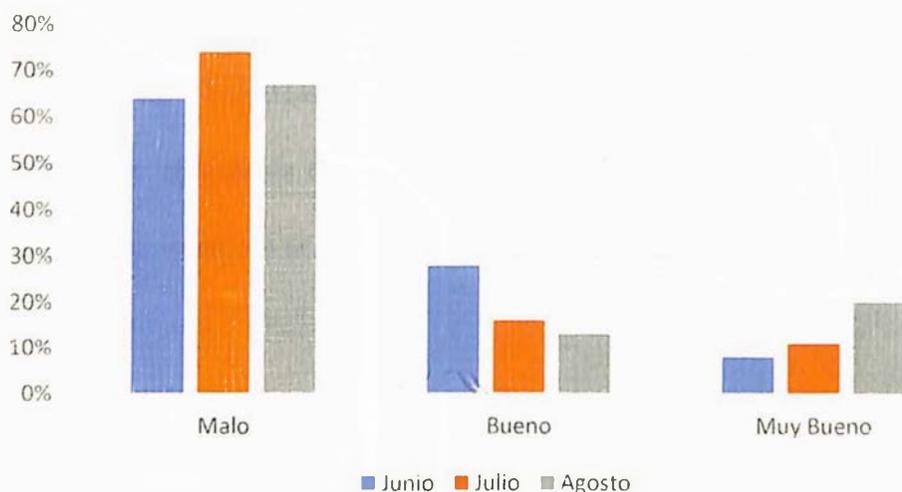


Este resultado indica que la mayoría de veces el cliente encuentra lo que vino a buscar.



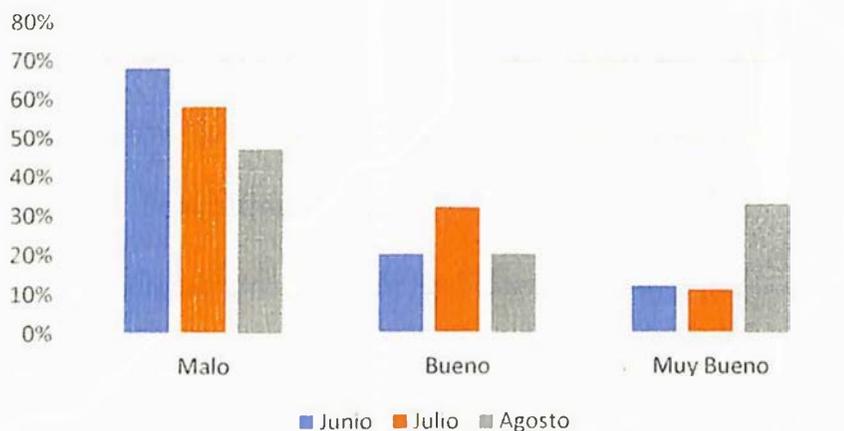
Se evidencian oportunidades de mejora en el servicio brindado por el despachador a través del período transcurrido, lo cual puede mejorar de acuerdo a entrenamientos y capacitaciones.

Cumplimiento de entrega



Se evidencia lo insatisfechos que se encuentran los clientes con las entregas programadas de parte de la organización, lo que presenta oportunidades de mejora.

Producto recibido versus solicitud



Se identifica insatisfacción por parte del cliente, por las diferencias existentes entre el producto adquirido y el solicitado.

En resumen general, los resultados de la presente encuesta evidencian que la satisfacción del cliente en los períodos contemplados a cuanto a los rubros: disponibilidad de productos,

cumplimiento con las entregas y la experiencia general en la compra presentan bajo niveles de satisfacción. Estos resultados nos llevan a realizar una propuesta para La Ibérica que ayuden a elevar los niveles de satisfacción de la organización.

Mediante el análisis de los rubros con menores niveles de satisfacción se evidencian que estos están relacionado a la gestión de compras, lo que hace que esta área sea el enfoque hacia la propuesta de mejora.

5.2 Elementos de la Gestión Actual de Compras

5.2.1 Departamento de Compras

Es el departamento de la organización que gestiona el proceso de negociación para la adquisición de los bienes necesarios. Es el encargado de pedir ofertas, seleccionar la oferta adecuada y realizar la compra.

5.2.2 Solicitante

Es el área y/o colaborador de la organización que tiene la necesidad de adquirir el bien y realiza la solicitud y define los requisitos de compras: cantidades, características, etc.

5.2.3 Proveedores

Son los encargados de suplir los bienes solicitados por la organización. Tienen la función de dar ofertas a la organización de acuerdo con los requerimientos y de suministrar los bienes comprados.

5.2.4 Área de Almacén

Es el área encargada de realizar la inspección de los bienes recibidos, es decir, que una vez que llegue la mercancía, deberá verificar la misma, asegurándose así, que las cantidades y las características sean las pautadas en la orden de compra.

5.2.5 Departamento de Contabilidad

Es el departamento encargado de realizar el pago a los proveedores por lo bienes recibidos conforme a la solicitud realizada al mismo.

5.3 Organigrama Actual de la Gestión de Compras

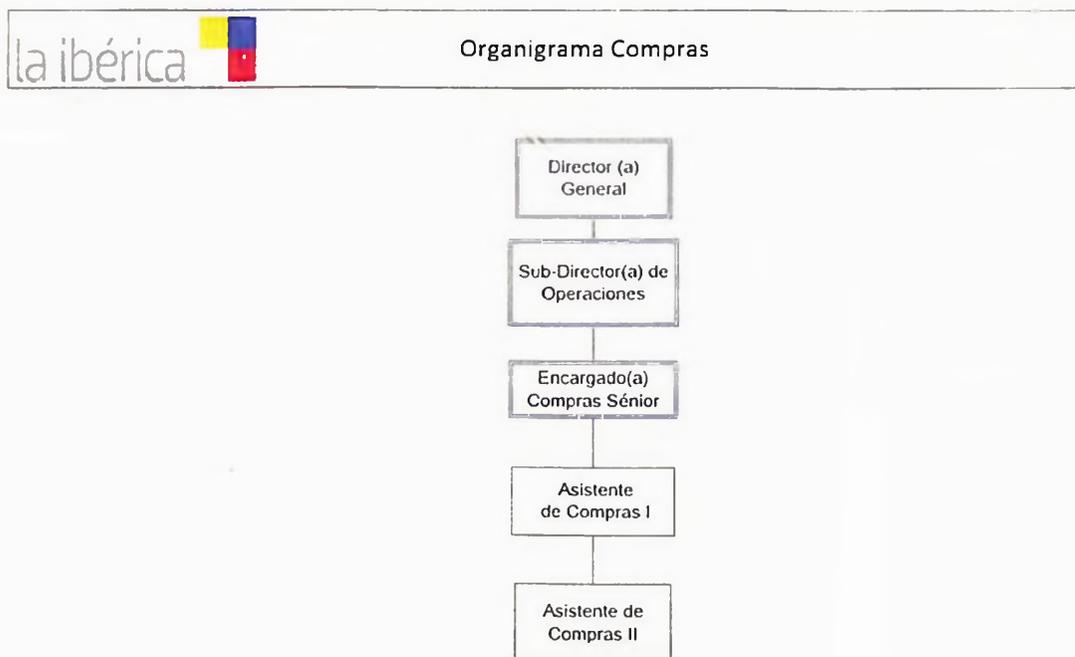


Figura 1.1.

Breve descripción de las posiciones:

1. **Director(a) General:** El director general de la organización tiene como responsabilidad la dirección estratégica de la organización, por ende tiene las responsabilidades de proveer los recursos necesarios al área de compras y controlar los procesos y el personal requerido para el cumplimiento de los objetivos de la organización. La posición se encuentra ocupada.
2. **Sub-Director(a) de Operaciones:** La sub-dirección de operaciones tiene como responsabilidad la dirección del área de compras, la presentación de indicadores a la

Dirección General, la autorización de compras superiores, el monitoreo y seguimiento directo al área de compras, entre otras funciones. La posición se encuentra vacante.

3. **Encargado(a) Compras Senior:** Es la cabeza del Departamento de Compras, es quien se encarga de estructurar y manejar los procesos del departamento de compras, toma las decisiones de compras por su expertiz y conocimiento. La posición se encuentra ocupada.
4. **Asistente de Compras I y II:** Estas posiciones se encargan de la funcionalidad del departamento, son las responsables de llevar a cabo el proceso para la realización de la compra (cotizaciones, ordenes de compras, comparación de proveedores, entre otros), son el contacto directo con los proveedores. Ambas posiciones se encuentran ocupadas.

5.4 Levantamiento del Proceso de Actual de Compra

En la siguiente sección se encuentra una descripción paso a paso del proceso actual de gestión compras dentro de La Ibérica.

5.4.1 Necesidad de material y Establecimiento de los requisitos de compras

Este proceso se lleva a cabo mediante la solicitud al Departamento de compras vía correo electrónico por parte del departamento o área solicitante en el cual se establecen y/o especifican los requisitos de la compra, como son: material necesario, cantidades, características, presupuesto inicial, calidad, entre otros parámetros que sean necesarios para la compra.

5.4.2 Estudio de la viabilidad o necesidad de la compra

Aquí se valida la viabilidad o necesidad de la compra de acuerdo con los siguientes criterios:

1. Verificando la existencia en inventario de los productos solicitados para así determinar si se posee la cantidad necesaria, lo cual se realiza por dos métodos:

2. Verificando el inventario existente en la herramienta SAP BUSINESS ONE, en el módulo de Inventario, en la opción Existencia de inventario, donde se visualiza la existencia de todos los productos del almacén seleccionado.
3. De igual forma en el módulo de inventario, en la opción Datos maestros de inventario, se procede a colocar el código del producto y esto te arrojará la cantidad existente de ese producto dentro del inventario, en las diferentes localidades. (En la historia de La Ibérica mencionar las diferentes localidades que posee).
4. Validando si existen entradas programadas.
5. Validando si la compra está aprobada por la Administración.

Luego de la validación realizada por el Asistente de compras I de quien es la responsabilidad de este sub-proceso, pueden ocurrir dos escenarios:

1. Si se determina que la compra no es viable o necesaria, se procede a informarle al departamento solicitante, que la compra fue denegada o rechazada, especificando el motivo, por la misma vía por la que fue solicitada, es decir, por correo electrónico, frecuentemente como respuesta al correo recibido con la solicitud.

Luego el departamento solicitante puede modificar su solicitud (si el motivo de rechazo de la compra fue la falta de aprobación por parte de la administración) de modo que el motivo por el cual fue denegada su solicitud sea modificada a un parámetro aceptado por la administración.

2. El segundo escenario es que la compra se determine como viable.

5.4.3 Pedir ofertas

Una vez determinada la compra como viable, se procede a cotizar la compra necesaria en diversos proveedores homologados y no homologados. Dependiendo las mismas de las instrucciones de compras otorgadas por el departamento solicitante y la Administración.

En algunos casos ya existe un proveedor recomendado de acuerdo con el historial de compra y la preferencia del departamento solicitante. Se hace una diferenciación a la hora de pedir ofertas entre los proveedores nacionales y los internacionales.

5.4.4 Estudiar la mejor oferta

Una vez recibidas las ofertas, se hace un estudio y/o análisis de cuál de las ofertas es la más adecuada, este proceso está a cargo del departamento de compra. Debe de evaluar las mejores ofertas y presentarlas a la administración.

5.4.5 Seleccionar el proveedor

La selección del proveedor se hace mediante la autorización de parte de la administración, esta autorización corresponde a la firma en la cotización del proveedor o proveedores ganadores de la compra. Las firmas de la administración son la del (la) Director(a) General y/o el (la) Director(a) Administrativa.

Una vez seleccionado el proveedor se verifica si el mismo está homologado, es decir, que este creado dentro del sistema SAP BUSINESS ONES con un código de proveedor. En el caso de que el proveedor no esté homologado, se procede a homologarlo, mediante la creación del proveedor en el sistema, en el módulo de compras, en la opción de crear proveedores, en donde se deberán especificar los datos del proveedor, como el RNC, numero de contacto, dirección, propietario o responsable de la organización, entre otros datos relevantes.

5.4.6 Realizar la compra

Luego se procede a realizar la orden de compra en el sistema SAP BUSINESS ONE en el módulo compras, en la opción orden de compras. Donde debe de completarse los datos solicitados en el sistema para la creación de la orden de compra, entre estos están, el código o nombre del proveedor (colocando esto se cargan automáticamente los datos referentes al proveedor que fueron suministrados al sistema durante la homologación del mismo), luego se procede a colocar los datos de la compra, el código del producto, la cantidad, el precio, la unidad y por último se completan los datos del solicitante como son, el departamento solicitante, la posición solicitante y comentarios acerca de la compra a llevar a cabo.

Esto procede a guardarse en el sistema y se envía al proveedor vía correo electrónico o por fax para que proceda con el pedido.

5.4.7 Inspección de la compra

La compra de inventario es recibida por el Almacén, a estos se les informa los productos y cantidades a recibir con cierta antelación, para que se preparen para su llegada.

Una vez el producto ha llegado a las instalaciones debe de ser revisada por el personal de almacén, validando que se encuentren las mismas cantidades que en la orden de compra y que estén en el correcto estado.

Luego de realizada la inspección pueden ocurrir dos escenarios:

- Que la mercancía este en perfectas condiciones y que se proceda a aceptar la misma y colocarla en su ubicación establecida dentro del almacén.

- Que la mercancía este incompleta, en mal estado o que no sea la solicitada, en el cual, si es el caso, se procederá a comunicar al proveedor para hacer el cambio o devolución de la mercancía no aceptada. De modo que:
 - Si es devolución, se envía de vuelta al proveedor.
 - Si es cambio se envía devuelta al proveedor para que realice el cambio y envíe la nueva mercancía.

La mercancía se queda cerca de la entrada hasta que sea devuelta o cambiada por el proveedor.

5.4.8 Realizar pagos

Una vez la mercancía ha sido aceptada, se procede a la realización del pago al proveedor, canalizando vía el departamento de contabilidad, es decir, enviando a este las facturas correspondientes a la compra, para que estos a su vez puedan realizar el pago.

Se dan casos en que se le paga al proveedor por anticipado, un porcentaje de la compra y en otros escenarios el total de la compra, esto puede variar de acuerdo con lo establecido con el proveedor.

5.4.9 Deficiencias detectadas mediante el levantamiento del proceso actual de Gestión de Compras

Por medio del levantamiento de proceso realizado para la gestión de compra, se encontraron las siguientes deficiencias:

- Falta de estandarización en el proceso de las solicitudes de materiales. Se puede un formulario de requisición de compra, donde quede un registro secuencial y con el detalle necesario de las solicitudes de materiales.

- Falta de realización de evaluaciones a los proveedores, para evaluar el servicio brindado hacia la organización, para así, poder considerarlos para futuras compras de acuerdo con el servicio ofrecido.
- Falta de la toma en consideración del presupuesto de compra del departamento solicitante, para determinar si dicho presupuesto admite la compra solicitada.
- Falta de la toma en consideración de la disponibilidad del espacio para almacenaje en almacén, para determinar si existe el espacio necesario para almacenar los productos requeridos.
- Falta de un formulario que sirva para comparar a los proveedores, de modo que quede documentado como fue seleccionado el proveedor.
- Falta del establecimiento de un manual o política donde se establezcan los parámetros que se deben de tomar en consideración para la elección de cotizaciones (calidad, precio, tiempo de entrega, resultado de las evaluaciones, etc.)
- Carencia de registros, es decir, evidencias, que deban ser guardados para avalar la correcta gestión de compras.
- Inexistencia de la intervención del departamento de calidad en la validación de la mercancía recibida, esto para así asegurar que los productos recibidos están en condiciones aceptables, ya que son parte esencial ligada a la satisfacción del cliente.
- Falta del establecimiento de un espacio para resguardar la mercancía no conforme, para que no se ligue con los demás productos de almacén.
- Falta de la realización de evaluaciones de los proveedores hacia la organización, para así determinar el grado de cumplimiento de la organización con el proveedor.

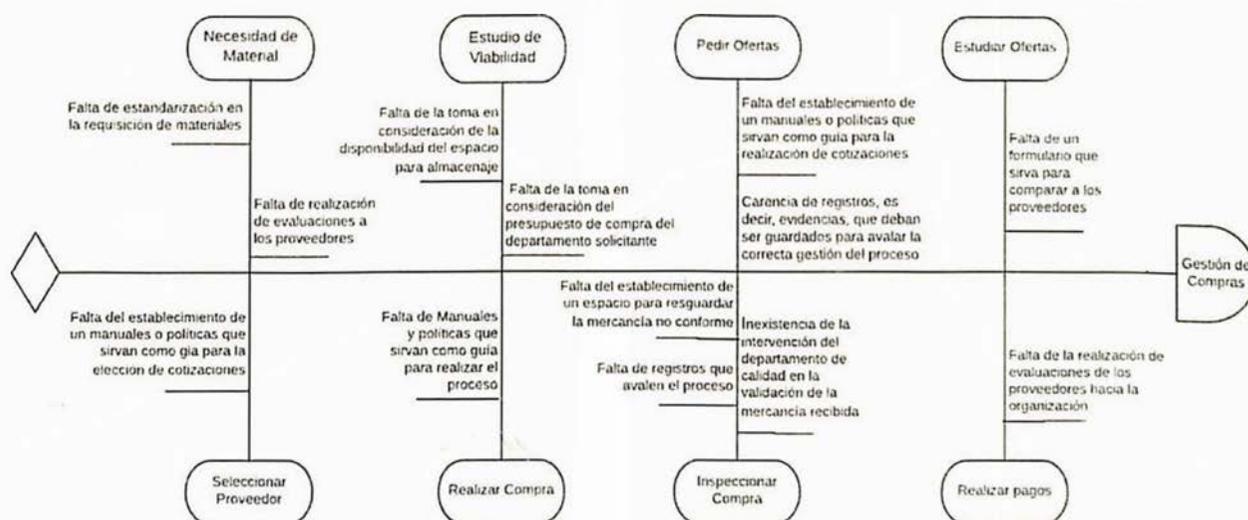


Gráfico 4.9.1- Deficiencias detectadas en la Gestión de Compras

5.5 Evaluación del Desempeño Actual de la Gestión de Compras

5.5.1 Entrevistas a colaboradores

Con la finalidad de conocer el desempeño actual de la gestión de compras, así como la opinión de los demás colaboradores acerca del servicio brindado por el Departamento de compras de la organización se realizó una encuesta a 3 colaboradores del área y 23 clientes internos de diferentes áreas de la organización las cuales son:

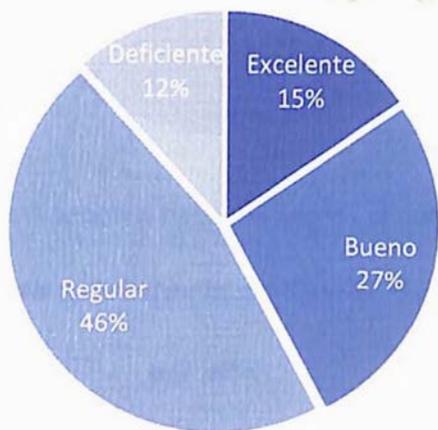
- Departamento de compras (3)
- Departamento de contabilidad (5)
- Departamento de ventas (7)
- Área de Almacén (11)

Los colaboradores seleccionados para esta entrevista fueron aquellos que se impactan y/o participan más de cerca con el Departamento de Compras de las áreas y/o departamentos citados anteriormente.

Los resultados de la encuesta se muestran a continuación:

¿Cómo es el nivel de servicio del Departamento de Compras?

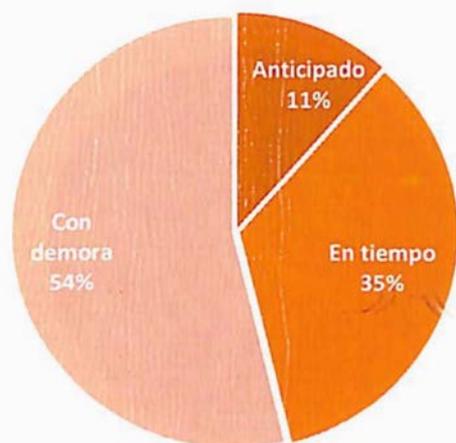
■ Excelente ■ Bueno ■ Regular ■ Deficiente



Como resultado indica que el nivel de servicio es en un 46% regular, lo que indica que la disposición de servicio del departamento de compras hacia otras áreas de la organización tiene oportunidades de mejora para obtener mejores resultados.

¿Cómo es el grado de respuesta del Departamento de compras?

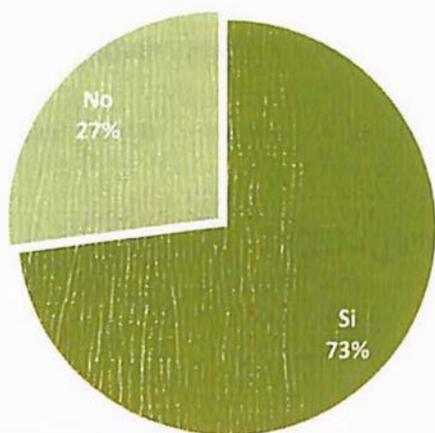
■ Anticipado ■ En tiempo ■ Con demora



Se evidencian tiempos largos de espera y/o demoras en el proceso de gestión de compras.

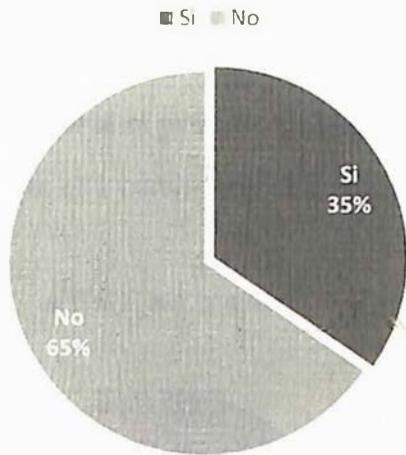
¿Considera usted que la gestión de compras es eficiente?

■ Si ■ No



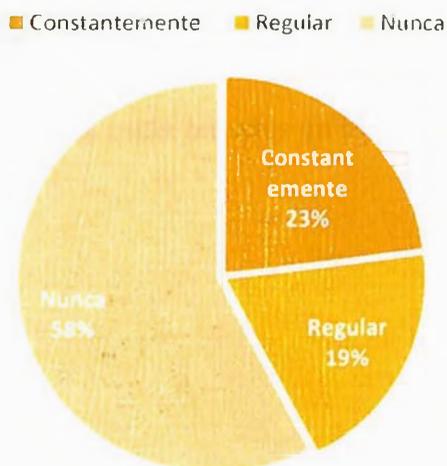
Se visualiza que el mayor porcentaje considera la gestión de compras es eficiente, pero a su vez con un oportunidades de mejora.

¿Considera usted que se toma en consideración la capacidad de almacenamiento para la realización de las compras?



Las respuestas de los colaboradores evidencian la existencia de la falta de comunicación con el área encargada del Almacenamiento, lo que se traduce en que no se toma en consideración el espacio de almacenamiento para la compra.

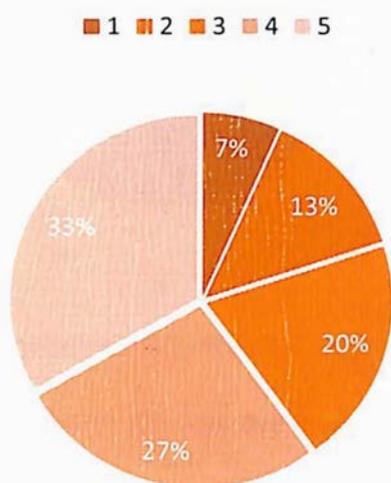
¿Ha tenido inconvenientes con el proceso para gestionar una compra?



La mayor población indica no presentar inconveniente con la gestión de la compra, por lo que, se requiere validar que está influyendo en la minoría para indicar su no conformidad con dicho proceso.

¿Cómo calificaría el proceso de inspección de compras?

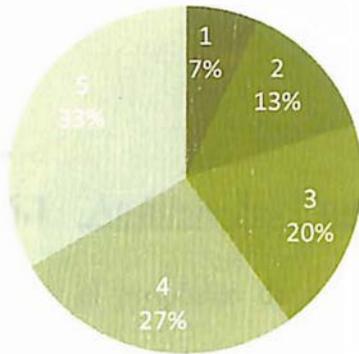
En su defecto, el 1 como muy deficiente el proceso y el 5 como excelente.



El proceso de inspección de compras presenta oportunidades de mejora, ya que los porcentajes están basados en los menores rangos de calificación.

¿Cómo calificaría el proceso de selección de proveedores realizado por el Departamento de compras?

En su defecto, el 1 como muy deficiente y el 5 como excelente.



El proceso de selección de proveedores presenta oportunidades de mejora.

A manera de resumen general, la encuesta realizada refleja que el proceso de gestión de compras tiene debilidades en cuanto a su nivel de servicio, al tiempo de entrega, a la coordinación con otras áreas, a la inspección de compras y la gestión con los proveedores.

CAPÍTULO VI: ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DEL

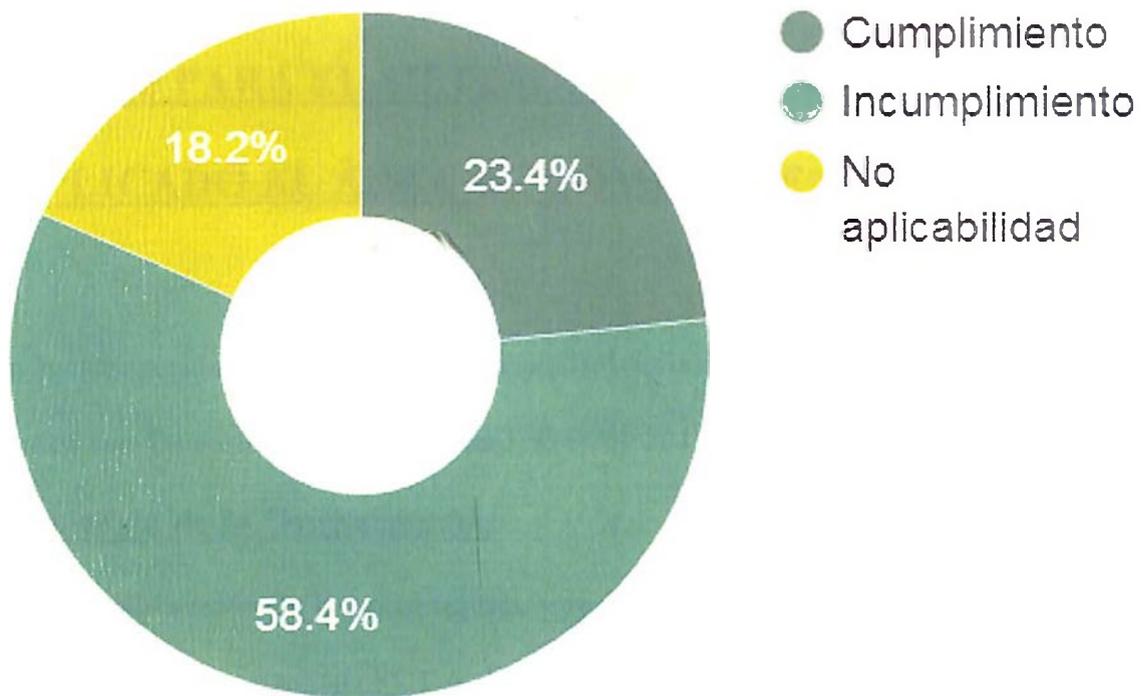
DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA IBÉRICA CON LA

NORMA ISO 9001:2015

6.1 Análisis del Cumplimiento

Con el propósito de conocer el grado de cumplimiento de la organización La Ibérica, mediante un checklist construido conforme con los requisitos estipulados en la norma ISO 9001:2015, se realizó un análisis de aquellos requisitos que conlleva un Sistema de Gestión de Calidad aplicado al área de compras, validando así, cuáles de estos en la actualidad están siendo cumplidos y del mismo modo identificar aquellos que no se están cumpliendo. Con este análisis se identificó cuáles son los puntos que deberán ser abordados para la realización del diseño del Sistema de Gestión de Calidad para el Área de compras. En este se evidencio cuáles son los requisitos que no aplican para el Sistema de Gestión de Calidad aplicado al área de Compras. Esta información será el insumo por utilizar para realizar el diseño del Sistema de Gestión de Calidad de modo que se logren cumplir con todos los requisitos estipulados por la Norma ISO 9001: 2015. Ver **Anexo B1- CheckList de Evaluación de los requisitos en base a la Norma ISO 9001:2015.**

6.2 Resultado de la Auditoría



CAPÍTULO VII: DEFINICIÓN DE METODOLOGÍAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2015 PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD APLICADO AL ÁREA DE COMPRAS EN LA IBÉRICA

En la esta sección del presente capítulo quedará definido la manera en que La Ibérica cumple y/o cumplirá con los requisitos de la Norma ISO 9001:2015.

4. Contexto de la Organización

4.1 Comprensión de la organización y su contexto

Análisis FODA (Departamento de compras)

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">• Fácil acceso para realizar una compra al proveedor.• Experiencia en la Industria de Cerámicas.• Personal con experiencia en los procesos de la organización.	<ul style="list-style-type: none">• Avances tecnológicos que permitan mejorar en el abastecimiento.• Alta capacidad para bastecer el crecimiento de la demanda del mercado de la Industria de Cerámicas.

- Capacidad de implementar buenas prácticas para mejorar la gestión de compras.

Debilidades	Amenazas
-------------	----------

- | | |
|---|--|
| • Nivel de servicio en relación con otras áreas no satisfactorio. | • Falta de Proveedores existentes en el mercado. |
| • Alta demora como en respuesta de sus servicios prestados y/o solicitados. | • Falta de recursos disponibles para la ejecución de los procesos. |
| • Falta de Planificación de la Demanda. | • Crecientes exigencias de calidad de los clientes. |
| • Falta de estandarización de los procesos. | |

4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

Con el fin de proporcionar productos que satisfagan los requisitos de los clientes, los requisitos legales y reglamentarios que se aplican; la organización determina las partes interesadas para el sistema de gestión de calidad implantado para el Departamento de compras, así como también los requisitos pertinentes de dichas partes interesadas. Realizando el seguimiento y revisión de la información referente a las partes interesadas de forma periódica.

a) Identificación de partes interesadas

		MATRIZ			
		Matriz de Partes Interesadas			
		Código: RE-CA-001	Versión: 01	Fecha de Emisión: 09/09/2018	Página 1 de 1
Parte interesada	Expectativas	Poder	Interés	Relevancia	
Accionista	Retorno de la inversión Obtención de ganancias Rentabilidad Suficiente	Alto	Alto	Alta	
Cliente	Precios Adsequibles Buena Calidad Disponibilidad de Productos Alta variedad de productos	Alto	Alto	Alta	
Personal	Disposición de Recursos Buen clima organizacional	Medio	Alto	Media	
Proveedores	Pagos puntuales Relaciones a largo plazo	Medio	Alto	Media	

Grafico 4.2.1- Matriz de Partes Interesadas

b) Identificación de las expectativas de las partes interesadas

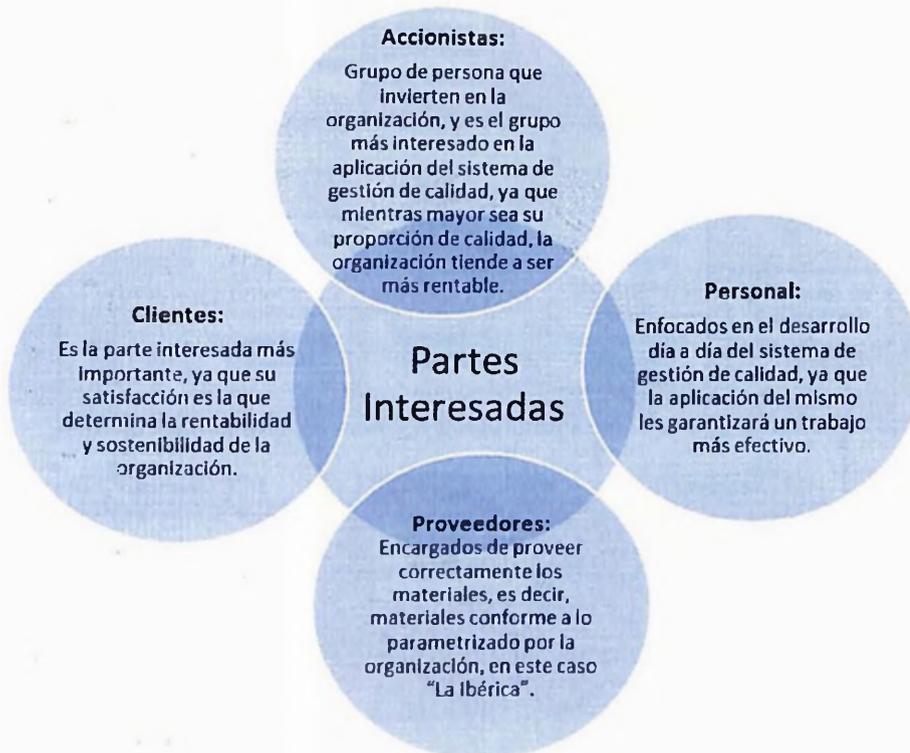


Grafico 4.2.2 Explicación de la Partes Interesadas

4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad

El alcance del Sistema de Gestión de calidad del Departamento de compras de La Ibérica incluye los procesos de la gestión de compras de inventario (materiales para venta) y los relacionados a la misma descritos en el **Gráfico 4.3.1**. Los requisitos del apartado 7.1.5 (Recursos de seguimiento y medición), el apartado 8.3 (Diseño y desarrollo de los productos y servicios), y el apartado 8.5 (Producción y Provisión del servicio) de la Norma ISO 9001:2015 han sido excluidos porque no son aplicables debido a la naturaleza y los procesos realizados por la organización. El alcance incluye a las diversas sucursales de la organización en sus diversas localidades.

PROCESOS APLICABLES AL SGC PARA EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS

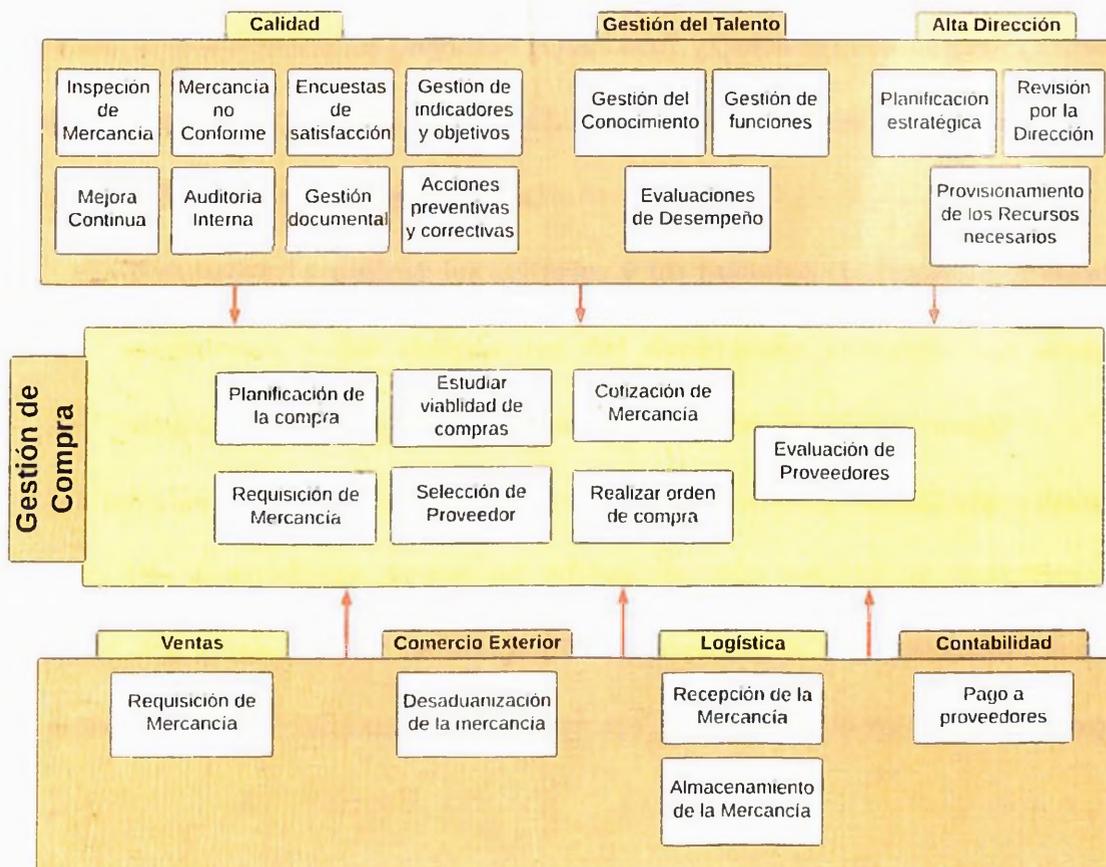


Gráfico 4.3.1- Procesos aplicables al SGC para el Departamento de Compras.

4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos

a) Determinar las entradas requeridas y las salidas esperadas de estos procesos

Las entradas y salidas de los procesos quedarán definidas en los flujogramas de procesos, los cuales se encontrarán en los Procedimientos documentados, en la sección **IV-Diagramas de flujo del proceso dentro del mismo**. Estos procedimientos se encuentran a la vez en el **Capítulo III- Documentación propuesta**.

b) Determinar la secuencia e interacción de estos procesos

La secuencia de los procesos quedará definida en la documentación propuesta, dentro de los procedimientos documentados, en las secciones **IV- Diagramas de flujo del proceso** y **V- Descripción del Procedimiento** en la cual se realizará la descripción en pasos del procedimiento en cuestión, respondiendo a las preguntas ¿Qué hace?, ¿Quién lo lleva a cabo?, ¿Cómo lo realiza?, ¿Dónde lo realiza? Y ¿Cuándo lo realiza?. Estos procedimientos se encuentran a la vez en el **Capítulo III- Documentación propuesta**.

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

Los indicadores de los procesos quedaran definidos en los procedimientos documentados en la sección **IX- Indicadores** dentro del mismo. En esta sección se especifica el indicador establecido, el propósito de este, el método o forma de calcularlo y la frecuencia con que se calcula. Estos procedimientos se encuentran a la vez en el **Capítulo III- Documentación propuesta**.

Los indicadores quedaran además establecidos en la **MA-CA-002 Matriz de indicadores**, para la Gestión de compras, los cuales han sido abordados en el **Capítulo IV-Indicadores de eficiencia y control para la Gestión de Compras**.

d) Determinar los recursos necesarios para estos procesos y asegurarse de su disponibilidad

Los recursos necesarios para la realización de los procesos serán definidos en los procedimientos documentados, en la sección **III- Recursos necesarios** dentro del mismo. En esta sección se definen los recursos necesarios y la finalidad de estos. Los procedimientos se encuentran a la vez en el **Capítulo III- Documentación propuesta**.

e) Asignar las responsabilidades y autoridades para estos procesos

Las responsabilidades y autoridades (puntos de control), serán colocadas en la parte Izquierda del documento en la sección **V- Descripción del Procedimiento**. Estos procedimientos se encuentran a la vez en el **Capítulo III- Documentación propuesta**.

f) Abordar los riesgos y oportunidades determinados de acuerdo con los requisitos del apartado 6.1

Los riesgos serán definidos en los procedimientos documentados de los procesos, en la sección **VIII-Riesgos** dentro del mismo. En esta sección se identificarán los riesgos asociados al proceso, el responsable de este y la descripción el control utilizado para su mitigación o eliminación.

Estos procedimientos se encuentran a la vez en el **Capítulo III- Documentación propuesta**.

De igual forma quedaran documentados de manera general los riesgos en la **MA-CA-003 Matriz de Riesgos** la cual queda definida en el apartado **6.1** (Acciones para abordar Riesgos y Oportunidades) de los requisitos aplicables de la ISO.

g) Evaluar estos procesos e implementar cualquier cambio necesario para asegurarse de que estos procesos logran los resultados previstos

La evaluación de los procesos se realizará mediante, los resultados de los indicadores y los resultados de las auditorías internas de procesos. Validar en el **Capítulo III- Documentación Propuesta en el PR-CA-003** Procedimiento de Auditoría Interna en donde quedara documentado el proceso y en el **Capítulo IV- Indicadores de eficiencia y control para la Gestión de Compras** los indicadores establecidos para los procesos.

h) Mejorar los procesos y el sistema de gestión de la calidad

Para asegurar la mejora de los procesos queda establecido en el **PR-CA-003 Procedimiento de Auditoría Interna**, el cual exige a las diversas áreas de la organización a identificar oportunidades de mejora anualmente, para así promover la mejora de los procesos y de los departamentos.

Este procedimiento se encuentra en el **Capítulo III- Documentación propuesta**.

5. Liderazgo

5.1 Liderazgo y compromiso

5.1.1 Compromiso de la Dirección

La Dirección asume su compromiso con el Sistema de gestión de calidad aplicado al Departamento de Compras y su mejora continua, expresados en su declaración de la Política de Calidad y en los objetivos de la calidad. Se asegura de que estén disponibles y asignados los

recursos necesarios para satisfacer los requisitos, tanto del cliente, como los legales y reglamentarios en el proceso de gestión de compras y los relacionados. Se comunica constantemente la importancia de un SGC de la calidad eficaz y conforme con los requisitos del sistema de gestión de la calidad a través de diversos canales y actividades, como, por ejemplo, boletines de comunicaciones, comunicados internos, pantallas ubicadas en lugares estratégicos, etc., con la finalidad de asegurar que el SGC logre los resultados previstos.

La Dirección promueve de manera constante el uso del enfoque a procesos y el pensamiento basado en riesgos en los colaboradores de la organización relacionados al proceso de gestión de compras, comprometiéndose, dirigiendo y apoyando a los mismos para así asegurar la eficacia del SGC. Se asegura de que los requisitos del SGC estén integrados en los procesos de negocios de La Ibérica y que estos se desarrollen acorde con aquellos requisitos.

5.1.2 Enfoque al Cliente

El enfoque al cliente forma parte de la cultura de la organización y se pone de manifiesto en muchos de los aspectos del trabajo diario. Véase que la misión expresa “Proveer una amplia gama de productos de alta calidad que satisfagan las necesidades de nuestros clientes” lo cual en una clara expresión de voluntad del compromiso de satisfacer las necesidades del cliente.

La dirección se compromete a cumplir la misión de la entidad y se establece una gestión de calidad orientada al cliente, comprometiéndose a:

- Conocer las expectativas y necesidades de los clientes, a través de las **RE-CA-005 Encuestas de sugerencias y opiniones de los productos.**
- Obtener información sobre la satisfacción de los servicios recibidos a través de las **RE-CA-003 Encuestas de satisfacción** realizadas de manera mensual.

- Informar sobre el derecho a realizar quejas y propuestas de mejora, para asegurar esto se ha desarrollado el **RE-CA-006 Registro de quejas y reclamos de los clientes**.

La dirección se asegura de que se identifiquen los requisitos del cliente y de que se planifiquen y se lleven a cabo las acciones necesarias para darles respuesta. Así como también se consideran los riesgos y oportunidades que puedan afectar a la conformidad de los servicios y capacidad de aumentar la satisfacción del cliente, esto se reflejan en la **MA-CA-003 Matriz de riesgos**.

5.2 Política

5.2.1 Establecimiento de la política de la calidad

5.2.1.1 Política

La Ibérica, es un aliado comprometido con la satisfacción de nuestros clientes, a través del cumplimiento de los más altos estándares de calidad en los productos y/o servicios que ofrecemos en el sector en que tenemos presencia, asegurándonos de cumplir con los requisitos legales aplicables y con la expectativas del cliente, a través de la mejora continua de un sistema de gestión de calidad aplicado al Departamento de Compras implementado con eficacia y dedicada atención a la satisfacción de nuestros clientes.

5.2.2 Comunicación de la política de la calidad

La política de la calidad de La Ibérica sirve como base para la planificación de la organización y es la referencia sobre la que se determinan los objetivos de calidad.

La organización se asegura de que la política esté disponible y sea comunicada a los colaboradores y demás partes interesadas, mediante la exposición de esta en la recepción de las sucursales, el establecimiento de esta en la parte posterior de los carnets de identificación de la

organización, en algunos fondos de pantallas de los computadores y en comunicaciones periódicas al personal de la organización.

Para asegurar que la política de la calidad sea entendida y aplicada se realiza una inducción para los nuevos colaboradores donde se abordan estos puntos. El grado de entendimiento de la política de calidad es verificado en las auditorías internas del sistema de gestión de calidad.

5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización

La dirección designa al Encargado del Departamento de Calidad de la organización como responsable de la calidad.

Independientemente de otras posibles responsabilidades realiza las siguientes funciones:

- Asegurarse de que se establezcan, implementen y mantengan los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad.
- Informar a la alta dirección sobre el funcionamiento del sistema y cualquier necesidad de mejora.
- Asegurarse de que se promueve la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.

La estructura organizativa de la entidad se determina en el organigrama general (**Anexo A1– Organigrama General**). La estructura organizativa de la gestión de compras se determina en el organigrama de compras (**Anexo A2– Organigrama de compras**).

Las funciones de los diferentes perfiles de la gestión de compras y sus procesos relacionados de la organización quedan definidas en el **RE-GH-001 Listado de Perfiles de Puestos** en el cual constan las competencias y titulaciones mínimas necesarias.

6. Planificación

6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades

La organización, a partir del análisis del contexto, de la identificación de los requisitos de las partes interesadas y de los procesos aplicables al sistema de gestión de calidad, determina los riesgos y oportunidades que son necesarias abordar.

Se establece el **MA-CA-003 Matriz de riesgos** donde se asigna una probabilidad de ocurrencia y un impacto esperado para cada uno, estableciendo las acciones necesarias para mitigar el riesgo o aprovechar la oportunidad, así como los responsables del monitoreo de estos, de tomar y evaluar las acciones pertinentes.

Esta matriz de riesgos fue establecida observando distintos puntos, como el diagnóstico actual de la organización, evaluando de esta manera los riesgos presentes, así como también tomando en consideración la encuesta realizada tanto para colaboradores como para clientes internos del área de compras.

Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad aplicado al área de Compras conforme a la Norma ISO 9001:2015 caso: "La Ibérica".

		MATRIZ						
		Matriz de Riesgo						
		Codigo RE-CA-003		Version 01		Fecha de Emisión 09/09/2018		Page 1 de 1
Riesgo	Causas	Efecto	Severidad	Frecuencia	Detección	Nivel del Riesgo	Controles	Responsable
Posibilidad de no mantener el Sistema de Gestión de manera adecuada, conveniente y eficaz.	<ul style="list-style-type: none"> * Falta de compromiso de la alta Dirección con el Sistema de gestión. * Falta de compromiso y motivación del personal con el Sistema de Gestión. * Falta de recursos. * Desconocimiento o falta de un mecanismo formal para conocer los cambios de los requisitos de la Institución, las partes interesadas y la normatividad vigente. * Falta de control por parte de la Dirección a los diferentes procesos. * Alta rotación del personal de los procesos 	<ul style="list-style-type: none"> * Pérdida de credibilidad y confianza en el sistema por parte de los usuarios y partes interesadas. * Desmotivación del personal frente al Sistema de Gestión. * Pérdida de la imagen Institucional. * Reprocesos. 	5	2	5	Alto	<ul style="list-style-type: none"> * Revisión por la dirección. * Auditorías internas * Seguimiento y medición de los procesos. * Evaluación del cumplimiento de las acciones correctivas, preventivas y de mejora. 	Departamento de Calidad
Posibilidad de no cumplir con la normatividad aplicable al Sistema de Gestión.	<ul style="list-style-type: none"> * Desconocimiento o falta de un mecanismo formal para conocer la normatividad de los diferentes Sistemas de gestión. * Falta de recursos para aplicar la normatividad vigente. 	<ul style="list-style-type: none"> * Sanciones económicas, disciplinarias, legales y judiciales. * Pérdida de la imagen Institucional. 	5	3	3	Alto	<ul style="list-style-type: none"> * Afiliaciones a páginas relacionadas con el sistema de Gestión de la Institución. * Monitorear constantemente los cambios normativos 	Departamento de Calidad
Manipulación o Alteración y ocultamiento de la información que se encuentra en el sistema de Gestión de la Calidad	<ul style="list-style-type: none"> * Ausencia de controles para el manejo de la información. * Interés de beneficio particular. 	<ul style="list-style-type: none"> * Pérdida de información institucional. * Desviación de los resultados de los procesos. 	5	1	3	Alto	<ul style="list-style-type: none"> * Notificaciones del persona que utiliza y/o descarga la documentación 	Departamento de Calidad

Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad aplicado al área de Compras conforme a la Norma ISO 9001:2015 caso: "La Ibérica".

		MATRIZ						
		Matriz de Riesgo						
		Código RE-CA-003		Versión 01		Fecha de Emisión 09/09/2018		Página 1 de 1
Riesgo	Causas	Efecto	Severidad	Frecuencia	Detección	Nivel del Riesgo	Controles	Responsable
Mal Almacenamiento de la Mercancía	*Falta de espacio de almacenamiento *Falta de conocimiento del personal del proceso *Falta de comunicación entre el Departamento de compras y logística	*Daños en la mercancía *Reprocesos	4	3	3	Medio	*Se cuentan con personal entrenado para la realización del proceso.	Departamento de Logística
Imposibilidad de las realizaciones de las evaluaciones de desempeño de proveedores	*Falta de personal *Desconocimiento del proceso por parte del personal	*Proveedores de bajo rendimiento *Productos de mala calidad y alto precio *Incumplimiento con disposiciones legales y normativas	2	2	1	Medio	*Se cuentan con personal entrenado para la realización del proceso.	Departamento de Compras
Ausencia de Planeación.	*Falta de compromiso del personal.	Errores de en la ejecución de los procesos por falta de planificación	3	4	2	Bajo	Elaborar comités de planificación esporádicamente	Administración
Posible vinculación del personal que no cumple las competencias y/o requisitos exigidos	*Falta apropiación del procedimiento de gestión de talentos y los requisitos que se deben cumplir por parte de los líderes responsables de la selección del talento humano. *Presiones indebidas en la contratación.	*Elegir y vincular talento humano que no cumple con los requisitos o competencias necesarias para realizar las funciones requeridas. *Afectación en la realización de los procesos	4	3	4	Bajo	*Se cuenta con procedimiento de Gestión de Talentos *Se realiza auditorias que validan el cumplimiento del área de gestión humana en cuanto a las contrataciones de los colaboradores.	Departamento de Gestión Humana
No realización de la evaluación de desempeño laboral y acuerdos de gestión en las fechas establecidas	*Desconocimiento general de evaluaciones de desempeño laboral realizadas	*Incumplimiento en los plazos de entrega de los resultados de las evoluciones de desempeño por parte de los líderes de los procesos	2	1	1	Bajo	*Se cuenta con un registro para la realización de las evaluaciones de desempeño	Departamento de Gestión Humana

la ibérica 		MATRIZ						
		Matriz de Riesgo						
		Código RE-CA-003	Versión 01		Fecha de Emisión 09/09/2018		Página 1 de 1	
Riesgo	Causas	Efecto	Severidad	Frecuencia	Detección	Nivel del Riesgo	Controles	Responsable
Posibilidad de no cumplir con la programación de las auditorias.	<ul style="list-style-type: none"> * Falta de consistencia en los requerimientos de información por parte del auditor. * Falta de personal. * Ausencia de planeación en la realización de las auditorias. * Desconocimiento del Procedimiento de Auditoria Interna * Falta de supervisión en el desarrollo del procesos auditor. 	<ul style="list-style-type: none"> * Reprocesos en las actividades, generales del auditor. * Atraso en el desarrollo del programa de auditorias. * Informes de auditoria sin calidad en su contenido y ausencia de valor agregado para el fortalecimiento de los procesos y subprocesos institucionales. * Despilfarro de recursos para la Institución. 	2	1	1	Bajo	<ul style="list-style-type: none"> * Se cuenta con el Procedimiento de Auditorias Internas * Se contrata personal capacitado para la realización de las auditorias. 	Departamento de Calidad
Inspección Inadecuada de la mercancía	Falta de Conocimiento del Colaborador	<ul style="list-style-type: none"> * Existencia de Mercancías no conforme, devolución del producto * Imagen de la organización afectada 	3	2	1	Bajo	<ul style="list-style-type: none"> * Revisiones esporádicas de la mercancía 	Departamento de Calidad
Posibilidad de infección de dispositivos y aplicativos con Virus informáticos	<ul style="list-style-type: none"> * Conexión de dispositivos de dudosa procedencia * Omisión a las alertas del Antivirus * Faltan mecanismos de restricción para el acceso a sitios web de alto riesgo 	<ul style="list-style-type: none"> * Daños a los sistemas computarizados ocasionado por programas elaborados intencionalmente * Pérdida de Información 	4	2	4	Bajo	<ul style="list-style-type: none"> * Se cuenta con mecanismos de protección como antivirus y sistemas de Backup. 	Departamento de Sistema y Tecnología

		MATRIZ						
		Matriz de Riesgo						
		Código RE-CA-003	Versión 01	Fecha de Emisión 09/09/2018	Página 1 de 1			
Riesgo	Causas	Efecto	Severidad	Frecuencia	Detección	Nivel del Riesgo	Controles	Responsable
Errores en la realización de las ordenes de compra	*Distracción del personal *Falta de Conocimiento del proceso por parte del personal	*Gastos innecesarios *Falta de Espacios para el almacenamiento	3	3	2	Bajo	*Se cuentan con validaciones regulares del Proceso mediante auditorias	Departamento de Compras
Errores en el proceso de selección del proveedor	*Distracción del personal *Falta de Conocimiento del proceso por parte del personal *Sobornos por parte de los proveedores	*Gastos innecesarios *Falta de Espacios para el almacenamiento	3	2	4	Bajo	*Se cuentan con validaciones regulares del Proceso mediante auditorias	Departamento de Compras
Incumplimiento del pago con los proveedores	*Falta de disponibilidad de recursos *Falta de comunicación entre el Departamento de Finanzas y el de Compras	*Perdida de credibilidad con el proveedor *Perdida de las buenas relaciones con el proveedor	4	2	2	Bajo	*Se cuentan con matrices que estipulan la comunicación entre finanzas y compras.	Departamento de Compras

Gráfico 6.1.1- Matriz de Riesgo

6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos

De la Política de Calidad se despliegan los Objetivos de Calidad coherentes con la misma, y se establece la forma de medirlos y controlarlos.

La Dirección se asegura que los mismos tengan en cuenta los requisitos aplicables, se comuniquen a toda la organización y se actualicen en cada revisión por la Dirección, o antes si fuera necesario.

En los planes de trabajo de cada proceso, para la planificación de la obtención de los objetivos se determina a que objetivos contribuye una determinada actividad y se establecen en el

MA-CA-004 Matriz de Objetivos en la que se estipulan las acciones necesarias, los responsables, los recursos necesarios y la evaluación de los resultados de las acciones.

			
REGISTRO			
Matriz de Objetivos			
Código: RE-CA-004	Versión: 01	Fecha de Emisión: 09/09/2018	Página 1 de 1
Objetivos	Planes de Acción	Responsable	
Incrementar las utilidades de la organización mediante la reducción de costos y el establecimiento de relaciones comerciales beneficiosas con los proveedores.	<ul style="list-style-type: none"> Ahorrar en costos en el proceso de Gestión de Compras Minimizar la Desviación Presupuestaria y Real Comparar los precios de los diversos proveedores 	Compras	
Aumentar la satisfacción del cliente mediante la entrega de productos de calidad en plazos de tiempo aceptables para el cliente.	<ul style="list-style-type: none"> Minimizar las unidades no conformes Minimizar los tiempos de espera del cliente Minimizar las tardanzas en los tiempos de recepción de pedidos 	Calidad/Compras	
Aumentar las oportunidades de venta mediante la disminución de los precios de venta.	<ul style="list-style-type: none"> Ahorrar en costos en el proceso de Gestión de Compras Comparar los precios de los diversos proveedores Comprar cantidades mayores por descuentos 	Compras	
Elevar los índices de productividad mediante la adecuación de procesos eficientes en la gestión de compras.	<ul style="list-style-type: none"> Minimizar la ordenes de pedidos erróneas Minimizar las tardanzas en los tiempos de recepción de pedidos Minimizar la emisión de errores documentales en 	Gestión Humana/Compras	
Mejorar la imagen de la organización y el posicionamiento de la misma en el mercado mediante la implementación de los estándares de la Norma ISO 9001:2015.	<ul style="list-style-type: none"> Minimizar las unidades no conformes Minimizar las tardanzas en los tiempos de recepción de pedidos 	Calidad/Compras	
Mantener un buen clima laboral donde, donde exista un ambiente de integridad, respeto y trabajo en equipo.	<ul style="list-style-type: none"> Mantener buenos niveles de servicio de manera interna Realizar Evaluaciones al clima laboral 	Gestión Humana	

Grafico 6.2.1- Matriz de Objetivos

6.3 Planificación de los cambios

Para determinar la necesidad de cambios se debe de tomar en consideración el propósito para la realización del cambio y las potenciales consecuencias con la realización de este.

Una vez que se determina la necesidad de cambios en el sistema de gestión de calidad, estos cambios se realizarán de manera planificada, integrándolos en la planificación anual, adjudicando los recursos necesarios y asignando las responsabilidades necesarias.

Los cambios en el sistema de gestión de calidad deben ser autorizados por la Dirección.

Para la realización de los cambios se ha establecido en el **PR-CA-002 Procedimiento de control de cambios**, para asegurar la integridad del Sistema de Gestión de calidad aplicado al Departamento de Compras.

7. Apoyo

7.1 Recursos

7.1.1 Generalidades

La Ibérica determina y proporciona los recursos necesarios para llevar a cabo los procesos aplicables al sistema de gestión de calidad del departamento de compras. La planificación de estos recursos se materializa a través de la realización del presupuesto anual y su implementación. En donde se especifican aquellos recursos que serán necesarios obtener de proveedores externos.

7.1.2 Personas

La Ibérica se asegura de determinar y proporcionar las personas necesarias para la implementación eficaz de su sistema de gestión de calidad aplicado al Departamento de compras y el adecuado funcionamiento y control de sus procesos. Se monitorea su desempeño en Evaluaciones de Desempeño realizadas en forma anual por el departamento de Gestión Humana.

La gestión de recursos humanos se establece en el **PR-GH-001 Procedimiento de Gestión de Talentos**. El mismo incluye los procesos de reclutamiento y selección, acogida, y formación de profesionales. Asimismo, incluye la gestión de alumnos de prácticas y personal voluntario.

Para asegurarse que la cantidad de personal sea la idónea y tener un balanceo de las funciones se realizan estudios de tiempo cuando se determine necesario.

7.1.3 Infraestructura

La dirección de la organización mantiene y proporciona la infraestructura necesaria, para lograr la conformidad con los procesos aplicables al sistema de gestión de calidad, de esta manera se asegura la continua adecuación de las infraestructuras como son:

- Edificios y locales de trabajo
- Equipo para los procesos
- Servicios de apoyo (teléfono, y otros sistemas de información y comunicación)
- Recursos de Transporte (Camiones)

7.1.4 Ambiente para las operaciones de los Procesos

La Ibérica determina, proporciona y mantiene el ambiente requerido para la operación de los procesos y la conformidad de los productos y los monitorea periódicamente a través de las **RE-GH-002 Encuestas de clima laboral** que realiza al menos una vez por año.

Para garantizar un buen clima laboral, es ideal crear una cultura dentro de la organización, la cual permita que las relaciones laborales lleven un mejor desarrollo. Para ello, se establece una pirámide en el **Gráfico 7.1.4.1- Esquema de Cultura** la cual permitirá lograr lo esperado.



Gráfico 7.1.4.1- Esquema de Cultura

Detalle del esquema de cultura

Inicia con el primer eslabón que es la Innovación, y es el más importante. Debido a que debemos contar con un equipo en total capacidad de ir innovando con nuestros productos cada día en el mercado. Un equipo empoderado en cumplir este objetivo.

Como segundo eslabón, se encuentra la excelencia en la ejecución, debido a que todo es medible y debe obtenerse un resultado, ya que al contar con equipo innovador prosigue siempre la excelencia. En tercer y último lugar, es el personal que tiene su mente y corazón puesto en el juego, que es la organización. Personas empoderadas en cumplir los objetivos, con una misma visión y unánimes podrán alcanzar las meta y objetivos de la institución.

7.1.5 Recursos de seguimiento y medición

Este requisito no es aplicable dentro del Sistema de Gestión de Calidad aplicado al Departamento de compras de La Ibérica, ya que la naturaleza de los productos de la organización no requiere la utilización de mecanismos de medición.

7.1.6 Conocimientos de la organización

A los efectos de la correcta operación de sus procesos y de garantizar la conformidad de los productos y servicios, se ha determinado que los conocimientos necesarios son:

- Normas legales y reglamentarias aplicables a la actividad de la empresa.
- Conocimiento de las tendencias del mercado y de los requisitos de los clientes.
- Posicionamiento de la empresa.
- Conocimientos técnicos relativos a la actividad.

- Forma de operar los procesos, riesgo de fallo y acciones de contingencia cuando sean requeridas.

La Ibérica dispone de recursos para la capacitación de sus profesionales, a través de la transmisión del conocimiento de la organización, ya sea a través de la diversa documentación existente (Políticas, Procedimientos, Registros y Documentos externos) los cuales han sido dispuestos en la Carpeta Compartida.

Otra metodología que posee la organización para gestionar el conocimiento de los colaboradores de esta es a través de la formación más personalizada en función del puesto a desempeñar. Lo cual queda estipulado en el **PR-GH-001 Procedimiento de Gestión de Talentos**.

7.2 Competencia

Las competencias requeridas para cada cargo quedaran definidas en el **RE-GH-001 Lista de Perfiles de Puesto** en el cual constaran las competencias, titulación mínima y experiencias necesarias para desempeñar los puestos establecidos dentro del sistema de Gestión de Calidad.

En el caso de que se determine como necesaria la implementación de planes de capacitación cuando sea necesario desarrollar nuevas competencias o fortalecer las ya definidas de los colaboradores, se debe de cumplir con el proceso estipulado en el **PR-GH-001 Procedimiento de Gestión de Talentos**.

7.3 Toma de Conciencia

La Dirección de La Ibérica establece los mecanismos y acciones necesarios para que los colaboradores de la organización sean conscientes de la política de calidad, los objetivos de calidad, cuál es su contribución a la eficacia del sistema de gestión de calidad aplicado al

Departamento de Compras, los beneficios de una mejora del desempeño o lo que implicaría un incumplimiento de los requisitos.

Las acciones permanentes que se llevan a cabo para la toma de conciencia de los colaboradores incluyen la exhibición de la política de calidad en la recepción de las sucursales, los cursos de inducción al ingreso, las comunicaciones a través boletines y las realizaciones de las auditorías internas. De igual forma, sin contar una periodicidad establecida, se realizan reuniones con los diferentes niveles de la empresa, con el mismo propósito de lograr que los colaboradores tomen conciencia de su importancia para la organización.

7.4 Comunicación

La organización ha determinado las comunicaciones internas y externas pertinentes al sistema de gestión de calidad aplicado al departamento de compras y mantiene las mismas en el **MA-CA-005 Matriz de Comunicación**, donde se detallan:

- El responsable de Comunicar
- El tema por comunicar
- A quien va dirigida la información
- El modo utilizado para comunicarlo (canal)
- La frecuencia en que se lleva a cabo

Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad aplicado al área de Compras conforme a la Norma ISO 9001:2015 caso: "La Ibérica".

MATRIZ				
Matriz de Comunicación				
Código: RE-CA-005		Versión: 01	Fecha de Emisión: 09/09/2018	Página 1 de 1
Comunicación Interna				
Departamento Responsable de Comunicar	Tema a Comunicar	A quien comunica	Modo utilizado	Frecuencia de la comunicación
Administración	Objetivos acorde a la planificación estratégica	Calidad	Vía correo electrónico	Anual
Calidad	Objetivos de calidad	Todos los Departamentos	Vía correo electrónico	Trimestral
Calidad	Fechas de realización de las Auditorías Internas	Todos los Departamentos	Vía correo electrónico	Anual
Calidad	Resultados de la auditorías internas	Administración	Registro de Auditoría Interna	Anual
Calidad	Política de Calidad	Todos los Departamentos	Vía correo electrónico, murales, etc.	Trimestral
Ventas	Requisición de alguna Mercancía	Compras	Registro de requisición de Materiales	A requerir
Compras	La necesidad de efectuar el pago al proveedor	Contabilidad	Vía correo electrónico	A requerir
Compras	Informar la necesidad de Desaduanización de la mercancía	Comercio Exterior	Vía correo electrónico	A requerir
Comercio Exterior	Informar que Desaduanización de la mercancía esta realizada	Compras	Vía correo electrónico	A requerir
Compras	Llegada de la mercancía	Logística	Vía correo electrónico	A requerir
Logística	Informar la Recepción del producto	Compras	Vía correo electrónico	A requerir
Compras	La necesidad de la Inspección de la mercancía	Calidad	Vía correo electrónico	A requerir
Calidad	Retroalimentación de la Inspección de la mercancía	Compras	Vía correo electrónico	A requerir
Almacén	Disponibilidad del producto	Ventas	Vía correo electrónico	A requerir
Calidad	Acciones Correctivas y Preventivas Tomadas	Administración	Registro de No conformidades, Acciones correctivas y preventivas.	A requerir
Calidad	Resultados de la Gestión de Indicadores	Administración	Estadísticas e informes	Mensual

 MATRIZ Matriz de Comunicación				
Código: RE-CA-005		Versión 01	Fecha de Emisión 09/09/2018	Página 1 de 1
Comunicación Interna				
Departamento Responsable de Comunicar	Tema a Comunicar	A quien comunica	Modo utilizado	Frecuencia de la comunicación
Gestión Humana	Resultados de las evaluaciones de Desempeño	Administracion/ Calidad	Vía correo electronico	Anual
Gestión Humana	Resultados de las encuesta del clima laboral	Administracion/ Calidad	Via correo electronico	Anual
Calidad	Resultados de la la encuestas realizadas a clientes	Administracion	Estadísticas e informes	Mensual
Calidad	Riesgos de las diversas areas	Todos los Departamentos	Difundiendo la Matriz de riesgo entre las personas responsable	Trimestral
Todos los departamentos	Oportunidades de mejora	Calidad	Registro de Mejoras Continuas	A requerir
Comunicación Externa				
Compras	Solicitud de mercancía	Proveedores	Vía correo electronico/ Llamadas telefonicas	A requerir
Compras	No conformidad de algun producto	Proveedores	Vía correo electronico/ Llamadas telefonicas	A requerir
Cientes	Encuestas de satisfaccion	Calidad	Encuestas de Satisfacción	Mensual
Compras	Resultado de las Evaluación a Proveedores	Proveedores	Registro Evaluación Desempeño a Proveedores	Anual
Cientes	Quejas y Reclamos	Calidad	Registro de quejas y reclamos del cliente	A requerir

Gráfico 7.4.1- Matriz de Comunicación

7.5 Información documentada

7.5.1 Generalidades

- Serán documentadas las informaciones requeridas de acuerdo con la Norma UNE-EN-ISO-9001:2015 para dar evidencia de su cumplimiento;
- Se documentará la información que la organización determina como necesaria para la eficacia del Sistema de Gestión de calidad.
- Toda la información documentada será registrada en el Listado maestro de Documentación.

7.5.2 Creación y Actualización

- Los documentos de La Ibérica serán objeto de revisión y actualización de acuerdo con las necesidades de la gestión y del desarrollo del sistema de gestión de la calidad.
- Los documentos de La Ibérica serán realizados bajo el formato establecido para las informaciones documentadas. (**Anexo D1- Formato de Procedimientos**)
- Las creaciones y actualizaciones quedaran definidas de acuerdo con el formato definido en la sección **XII- Historia de Cambios** en el formato establecido para las informaciones documentada.
- La información documentada será identificada de la siguiente forma:

CÓDIGOS DE IDENTIFICACIÓN	
XX-XX-000	
Las primeras letras (XX) corresponden a:	Las Segundas dos letras (XX) corresponden a:
Tipo de documento	Departamento responsable
PO =Políticas	CA = Calidad
PR =Procedimientos	AD = Administración
RE =Registros	ST =Sistema y Tecnología
MA =Matnces	LO = Logística
EX =Información externa	GH = Gestión Humana
	FI = Finanzas
	VE = Ventas
	CO = Compras
	ME = Mercadeo
	CX = Comercio Exterior
Los últimos 3 dígitos (000) corresponden a una secuencia ascendente de los documentos creados	

7.5.3 Control de la Información documentada

- La distribución de la información documentada será de forma digital a cada uno de los responsables de los procesos; De forma digital se encontrarán en la carpeta compartida. Una vez se coloque en la misma deberá de inscribirse en el **RE-CA-002 Listado de distribución**.

- El acceso, recuperación y uso, será administrada a través del Departamento de calidad y con apoyo del departamento de sistema y tecnología. Los accesos serán generados por usuarios, los cuales permitirán el acceso a la carpeta compartida; estos accesos serán monitoreados por el Departamento de Sistema y tecnología, así como las descargas realizadas por el usuario desde la carpeta compartida; para la recuperación de la información en caso de pérdida, se realizarán Backup semanales, para asegurar su permanecía.
- El almacenamiento, preservación y protección será responsabilidad del Departamento de Calidad, el cual deberá de proteger los documentos una vez creados con contraseña y publicarlos en la carpeta compartida;
- La aprobación de la documentación quedará estipulada en la documentación de acuerdo con el formato establecido en el presente procedimiento en la sección Historia de cambios.
- El control de cambios y/o versiones, quedara estipulado en la documentación de acuerdo con el formato establecido en el presente procedimiento en la sección Historia de cambios.
- La conservación y disposición de la documentación será responsabilidad del Departamento de Calidad; la documentación será almacenada de manera digital en un repositorio y de manera física en una carpeta, la cual será custodiada por el Departamento de calidad; Para asegurar la legibilidad de la documentación física se guardarán los documentos con folder plásticos transparentes.
- Sera identificada, resguardada y controlada la información documentada externa que la organización determine como necesaria para la planificación y operación del SGC. Esta se

debe de registrar en el **RE-CA-004 Listado de Información Documentada de Origen Externo**.

8 Operación

8.1 Planificación y control operacional

La Ibérica planifica y controla sus procesos a través de diversas actividades tendientes a determinar los requisitos de los productos, el funcionamiento de los procesos, incluyendo los recursos necesarios para su normal funcionamiento, y los criterios de aceptación de las salidas de esos procesos.

Los procesos de la gestión de compras y relacionados deben de ejecutarse bajo control, y se debe mantener información documentada que demuestre que los procesos se han llevado a cabo de acuerdo con lo planificado y que los productos y servicios son conformes con los requisitos.

Para asegurar que los procesos se lleven a cabo de la manera especificada se realizan auditorías internas de manera anual a todos los procesos aplicables al sistema de gestión de calidad aplicado al departamento de calidad, con la finalidad de tener un control operacional eficiente. Ver el **PR-CA-003 Procedimiento de Auditoria Interna**.

Aquellos procesos que se ejecutan de manera externamente a La Ibérica (“tercerizados”) tienen el mismo grado de control y deben cumplir los mismos requisitos que los procesos internos. Los proveedores de procesos externos reciben vía correo electrónico estos requisitos y deben asegurar mediante firma su capacidad de cumplir con los mismos y tiene la obligación de notificar si esta capacidad disminuye o desaparece en algún momento. Existe la posibilidad de que estas capacidades sean verificadas por actividades de control, incluyendo auditorías de segunda parte, cuando se entienda pertinente y/o necesario.

8.2 Requisitos para los productos y servicios

8.2.1 Comunicación con el cliente

La Ibérica les proporciona a los clientes la información referente a los productos y servicios en forma clara, concisa y suficiente de manera constante para asegurar la que la comunicación con el cliente sea efectiva.

Esta información se distribuye en anuncios publicitarios, programas de radio y televisión, comunicaciones masivas a través de las redes sociales, entre otros medios existentes.

Para esto se ha estipulado el **RE-CA-006 Registro de quejas y reclamos** de los clientes para tratar las consultas y quejas de los clientes, así como la retroalimentación de estos.

8.2.2 Determinación de los requisitos para los productos y servicios

La Ibérica determina cuales procesos son necesarios para asegurar una buena comunicación con el cliente. Dentro de los cuales se han establecido las **RE-CA-005 Encuestas de sugerencias y opiniones de los productos** para recabar comentarios de los clientes sobre los productos o servicios ofrecidos, así como para determinar los requisitos de los productos por parte del cliente.

Los requisitos comunicados por el cliente son comunicados a los colaboradores pertinentes por boletines informativos de manera periódica. Esta retroalimentación del cliente es importante para nosotros ya que esto contribuye al proceso de mejora continua.

Queda estipulado el **RE-CA-006 Registro de quejas y reclamos de los clientes**, para recabar quejas y sugerencias de los clientes las cuales deberán de ser tratadas de modo que se elimine la inconformidad del cliente.

La Ibérica posee un sistema ERP el cual le permite visualizar el inventario existente, lo que le permite registrar las ventas y planificar los pedidos necesarios para cumplir con las ventas.

8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios

Para llevar a cabo la venta de los productos, La Ibérica valida su capacidad de cumplir con los requisitos que se van a ofrecer a los clientes, validando en el sistema ERP la cantidad disponible, los plazos posibles de entrega, la calidad de los productos, los descuentos permitidos, etc., según sea necesario. Esto para asegurar la satisfacción del cliente con los productos recibidos.

8.2.4 Cambios en los requisitos para los productos y servicio

Cuando se produzcan cambios en los requisitos, los mismos serán comunicados a las áreas pertinentes, para que las personas correspondientes sean conscientes de los requisitos modificados.

8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios

Este requisito no es aplicable dentro del Sistema de Gestión de Calidad aplicado al Departamento de compras de La Ibérica, ya que la organización no realiza ningún tipo de Diseño y desarrollo de productos, de acuerdo con lo descrito en el punto **4.3- Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad.**

8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente

8.4.1 Generalidades

La Ibérica es una organización que compra el 100% de sus productos, es decir que todos los productos de proveedores externos están destinados a incorporarse dentro de los propios y son suministrados al cliente por La Ibérica, por ende, los proveedores externos forman un papel fundamental en la satisfacción de los clientes. Por lo mismo La Ibérica conlleva un amplio control de estos productos, ya que son su insumo para la venta.

Ningún producto perteneciente a La Ibérica es proporcionado directamente a los clientes por proveedores externos en nombre de la organización.

La Ibérica determina 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.

Evaluación de Proveedores

Anualmente se realizará en el sistema de compras una evaluación de proveedores, para ser completada por los responsables de la gestión de compras.

La organización ha dispuesto el **RE-CO-003 Registro Evaluación Desempeño a Proveedores** para el cumplimiento de estos requisitos.

8.4.2 Tipo y alcance del control

La Ibérica se asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente no afectan de manera adversa a la capacidad de la organización de entregar productos y servicios conformes de manera coherente a sus clientes mediante:

- **PR-CO-001 Procedimiento de Gestión de Compras**
- **RE-CO-002 Registro de comparación de Proveedores**
- **RE-CO-003 Registro Evaluación Desempeño a Proveedores**
- **PR-CA-004 Procedimiento de Inspección de Mercancía**

Para asegurarse de que los proveedores externos realizan las acciones necesarias para que los procesos y productos cumplan con los requisitos se llevaran a cabo auditorías a los proveedores para validar su cumplimiento la cuales se registraran en el **RE-CA-007 Registro Auditoria a Proveedores**.

8.4.3 Información para los proveedores externos

La Ibérica se asegura de adecuar los requisitos antes de su comunicación al proveedor externo. Para luego comunicar a los proveedores externos estos requisitos para los procesos y productos a proporcionar.

La Ibérica comunica competencias requeridas de las personas empleadas por el proveedor externo, el control y seguimiento del desempeño a aplicar,

Las actividades de verificación o validación que la organización, o su cliente, pretende llevar a cabo en las instalaciones del proveedor externo, las actividades de verificación o validación que la organización, pretende llevar a cabo en las instalaciones del proveedor.

La comunicación de estas informaciones a los proveedores es responsabilidad del Departamento de compras y se hacen llegar al proveedor a través de los correos informativos, de este modo se asegura que quede un registro del envío de estas informaciones.

8.5 Producción y Provisión del servicio

Este requisito no es aplicable dentro del Sistema de Gestión de Calidad aplicado al Departamento de compras de La Ibérica, ya que la organización no produce sus productos ofrecido a los clientes, sino más bien, que opera como un distribuidor de estos productos importados, de acuerdo con lo descrito en el punto **4.3- Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad.**

8.6 Liberación de los productos y servicios

Este constará de varios procesos, los cuales a su vez definen un MRP, que es Planeación de Requerimiento de Materiales. Para ello, agotaremos los siguientes procesos:

- Esta corrida se efectuará de manera mensual, para que de esta manera hagamos un plan de compras, y se haga la solicitud puntual mes a los proveedores, y colocarles una proyección estimada de compra para los siguientes meses.
- Se debe solicitar al área de Ventas su proyección de ventas de todos los productos con un período de seis meses, para así garantizar el abastecimiento de todos los materiales respetando el Lead Time de cada uno de ellos. Para ello, deberá definirse una política de inventario donde se respete al momento de la liberación de órdenes de compra, y así evitemos un desabastecimiento, y al respetar la política podemos garantizar cualquier incremento en la proyección de ventas.
- En el ERP deberá estar actualizado tanto el inventario de cada uno de sus productos, así como también las órdenes de compras, para que al momento de realizar el requerimiento de materiales podamos comparar nuestro inventario, así como también lo que está en tránsito (órdenes pendientes por llegar), y nos dicte nuestro requerimiento real de compras de materiales.
- Luego de proceder con el requerimiento de compra, se procede a realizar las requisiciones de compra, donde esta deberá estar firmada por quién solicita la compra, como también por quién autoriza la compra. Luego de proceder con esta requisición, se procede a colocarse como una orden de compra, y esta es colocada en el ERP para fines de seguimiento.

8.7 Control de las salidas no conformes

Debido a que La Ibérica provee productos, las salidas no conformes se controlan mediante la realización de la inspección de la mercancía una vez es recibida por parte del proveedor, este

proceso queda definido en el **PR-CA-004 Procedimiento de inspección de mercancía** el cual es llevado a cabo por el departamento de calidad.

De igual forma se realiza una validación con el cliente a la hora de la entrega del producto para asegurar la conformidad del cliente con los productos.

Cuando se detecten salidas no conforme se deberán registrar en el **RE-CA-008 Registro de salidas no conforme**, esto con la finalidad de registrar las salidas no conformes para así decidir las medidas a tomar para fines de corrección y prevención. En el mismo se describe la no conformidad, las medidas a tomar y el responsable de llevar a cabo estas medidas.

9 Evaluación del Desempeño

9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación

9.1.1 Generalidades

La Ibérica determina mediante la **MA-CA-006 Matriz de requerimientos de evaluación de desempeño**, aquellas mediciones que deban llevarse a cabo, los métodos que deban ser utilizados para obtener resultados válidos, cuando debe de realizarse el seguimiento y cuando deberán ser analizados los resultados de las mediciones y evaluaciones.

Para el cumplimiento del presente requisito se ha estipulado:

- RE-GH-003 Registro de evaluaciones de desempeño a colaboradores
- RE-CO-003 Registro de Evaluaciones de desempeño a proveedores.

		MATRIZ	
		Matriz Requerimiento de Evaluación de Desempeño	
Código: RE-CA-006	Versión: 01	Fecha de Emisión: 09/09/2018	Página 1 de 1
A Evaluar:	Modo de Evaluación	Frecuencia	Area responsable de Evaluar
Personal	Mediante las Evaluaciones de Desempeño a Colaboradores	Anual	Gestion Humana
Procesos	Mediante las Auditorias de Procesos	Anual	Calidad
Proveedores	Mediante las Evaluaciones de Desempeño a Proveedores	Anual	Compras

Gráfico 9.1.1.1- Matriz Requerimiento de Evaluación de Desempeño

9.1.2 Satisfacción del cliente

La organización realizar mediciones de la percepción de los clientes referente al grado de satisfacción de los clientes, el grado en que se cumplen las necesidades y expectativas de los clientes.

La organización asegura el cumplimiento de estas mediciones mediante la utilización del **RE-CA-003 Encuestas de satisfacción**. El presente procedimiento estipula que el departamento de calidad tiene la responsabilidad de realizar las encuestas de satisfacción de manera mensual a clientes que hayan adquirido productos en ese plazo de tiempo.

9.1.3 Análisis y Evaluación

La organización debe analizar y evaluar los datos y la información apropiados que surgen por el seguimiento y la medición. Por lo que, se persigue en este proceso es evaluar el rendimiento y cumplimiento de las asignaciones del área. La forma de poder evaluar este punto es por medio de los indicadores, donde evaluaremos:

- El cumplimiento de la llegada de las órdenes de compra.
- Devolución, conformidad e inconformidad del producto.
- Tiempo de solicitud y colocación de las órdenes de compra.

9.2 Auditoría Interna

La Ibérica realiza auditorías internas cada seis meses para proporcionar información acerca de si el Sistema de Gestión de la Calidad:

- Es conforme con los requisitos de la organización para su sistema de gestión de la calidad;
- Es conforme con los requisitos de la Norma ISO 9001:2015;
- Se implementa y mantiene eficazmente;

La organización cuenta con el **PR-CA-003 Procedimiento de Auditoría Interna** donde se establece la planificación, establecimiento, implementación y mantenimiento del programa de auditoría, los elementos necesarios para la ejecución y seguimiento.

9.3 Revisión por la dirección

9.3.1 Generalidades

La dirección revisa al menos cada 2 veces al año el desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad para asegurar su conveniencia, adecuación y eficacia continua. Siempre velando que el sistema de gestión de calidad este alineado con la dirección estratégica de la organización.

Para el correcto funcionamiento de las revisiones por la dirección la organización ha establecido el registro de las revisiones por la dirección, donde quedarán detalladamente los insumos y salidas de esta.

9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección

Es responsabilidad del Encargado del Departamento de Calidad planificar cada Revisión de la Dirección, asegurándose de recopilar la información de entrada requerida para la misma, dentro de las cuales podemos encontrar considerando:

- Los resultados y 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 la calidad;
- Informaciones sobre el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad, 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;
 - Las oportunidades de mejora.

9.3.3 Salidas de la revisión por la dirección

Las salidas de la Revisión de la Dirección quedaran registradas en el **RE-CA-009 Registro de la revisión por la dirección**, en el cual quedaran como salidas las decisiones tomadas y acciones relacionadas con:

- Las oportunidades de mejora que presente la organización
- Cualquier necesidad de cambio en el sistema de gestión de la calidad;
- Las necesidades de recursos.

10 Mejora

10.1 Generalidades

La Ibérica se encarga de determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementar cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción de este.

Con las acciones de mejora se pretende:

- Mejorar el servicio y los productos brindados a nuestros clientes;
- Corregir, prevenir o reducir los efectos no deseados;
- Eficientizar los procesos llevados a cabo en la organización para asegurar mejores niveles de productividad y satisfacción de nuestros clientes;
- Mejorar el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

10.2 No conformidad y acción correctiva

Una vez son identificadas las no conformidades en el **RE-CA-008 Registro de salidas no conformes** se procede a tomar las medidas correctivas y preventivas necesarias. Para la realización de estas mediadas queda definido el **RE-CA-010 Registro de acciones correctivas y preventivas**,

en donde quedaran plasmadas las causas, las consecuencias, las acciones correctivas o preventivas aplicables, el responsable de llevar a cabo las mismas y los resultados obtenidos de las acciones tomadas.

Estas medidas son tomadas para eliminar las causas de la no conformidad y con el fin de evitar que vuelva a ocurrir en otra parte y así asegurar la eficacia del sistema de gestión de calidad aplicado al departamento de compras.

10.3 Mejora Continua

La Ibérica posee un compromiso con la mejora continua como lo estipula su política de calidad y por lo mismo se asegura de identificar las oportunidades de mejora y de implementar las acciones necesarias para que el sistema evolucione con mejorías constantes.

De este modo La Ibérica exige a cada uno de los departamentos la presentación de propuestas de mejora referentes a su área como mínimo una vez al año. Estas propuestas de mejora continua quedan estipuladas en el **RE-CA-011 Registro de Mejoras** continuas que ha estipulado la organización. De igual modo en sesiones más informales se realizan círculos de mejora continua para promover el enfoque hacia la misma y lograr el objetivo deseado que es mejorar continuamente.

CAPÍTULO VII: DOCUMENTACIÓN PROPUESTA

7.1 Introducción

En el presente capítulo se colocarán las documentaciones propuestas para la gestión eficaz del sistema de gestión de calidad aplicado al departamento de compras. Estas documentaciones son las requeridas por la norma UNE-EN-ISO-9001:2015 y las determinadas como necesarias por la organización para asegurar la efectividad del Sistema de Gestión de Calidad.

Las informaciones documentadas no son más que aquellas informaciones que deben de ser controladas y mantenidas por una organización según la UNE-EN-ISO-9001:2015. La información documentada puede referirse a:

- El sistema de gestión de calidad, incluyendo los procesos relacionados.
- La información creada por las organizaciones para su operación (documentación).
- La evidencia de los resultados obtenidos de su operación (registros).

7.2 Importancia de la Información Documentada

Existen diversas razones por lo cual la información documentada es de vital importancia para la eficacia del sistema de gestión de calidad, entre la cuales podemos destacar:

- **La estandarización de los procesos.** Para que un proceso sea debidamente estandarizado, debe estar documentado. Al hacerlo estamos asegurando que las personas ejecuten los procesos de acuerdo con cómo están escritos. Recordemos que estandarizar un proceso es

establecer un nivel de operación (o estándar) que se debe mantener para lograr unos resultados esperados.

- **La planificación organizacional.** En cualquier nivel de la organización, al documentar los elementos importantes, como acciones, recursos y tiempos estamos direccionando o enfocando a las personas a cargo, hacia el logro de determinados objetivos y metas. La documentación ayuda a mantener el enfoque y la disciplina hacia los objetivos del sistema.
- **Control de las actividades realizadas.** En este caso hablamos de los registros, que son un tipo especial de documento. Básicamente es la información contenida en formatos diligenciados durante los procesos y que nos va a suministrar evidencia o soporte de la realización de determinadas actividades. Los registros nos permiten conocer y evaluar la gestión realizada.
- **Auditorías.** Las auditorías de los sistemas de gestión de una empresa se basan en los documentos que se tengan. Los documentos representan los criterios de auditoría y los registros representan las evidencias de auditoría. De la comparación de estos dos tipos de documentos se establecen los hallazgos de auditoría, que pueden ser fortalezas o debilidades del sistema.
- **Mejoramiento de procesos.** La documentación, nos permite mejorar los procesos consistentemente. La documentación debe servir a los procesos y no los procesos servir a los documentos. Con esto llamo la atención a no generar documentación que pueda entorpecer los procesos. Un proceso bien diseñado debe tener un buen flujo documental.
- **Capital intelectual.** Los documentos guardan el valor más importante de una empresa, que es su capital intelectual, el saber hacer algo bien hecho y por el cual las personas están

dispuestas a pagar. El no documentar apropiadamente pone en riesgo la capacidad de atender un mercado. Documentar apropiadamente permite a la empresa generar valor del conocimiento adquirido y volverlo ingreso, por eso se le llama capital intelectual.

(Falsatev, Centro de Gestión Empresarial, 2011)

7.3 Presentación de la Documentación Propuesta

Para la presentación de estas informaciones documentadas, será utilizará el **RE-CA-001 Listado Maestro de Documentación**, en donde se podrá visualizar toda la información documentada que se está proponiendo en el presente trabajo. Por consideraciones de formato las documentaciones propuestas se encontrarán en los anexos C y D del presente trabajo.

REGISTRO				
Lista Maestra de Documentos				
Código: RE-CA-001		Versión: 01	Fecha de Emisión: 09/09/2018	Página 1 de 1
Proceso	Documento	Código	Revisión	Fecha de Emisión
SGC	Matriz de Partes Interesadas	MA-CA-001	1	9/9/18
	Matriz de Indicadores	MA-CA-002	1	9/9/18
	Matriz de Riesgos	MA-CA-003	1	9/9/18
	Matriz de Objetivos	MA-CA-004	1	9/9/18
	Matriz de Comunicación	MA-CA-005	1	9/9/18
	Matriz de Requerimiento Evaluación Desempeño	MA-CA-006	1	9/9/18
	Lista Maestra de Documentos	RE-CA-001	1	9/9/18
	Listado de Distribución	RE-CA-002	1	9/9/18
	Encuestas de Satisfacción	RE-CA-003	1	9/9/18
	Lista de Información de Origen Externo	RE-CA-004	1	9/9/18
	Encuestas de Sugerencias u Opiniones de los productos	RE-CA-005	1	9/9/18
	Registro de quejas y reclamos del cliente	RE-CA-006	1	9/9/18
	Registro Auditoría a Proveedores	RE-CA-007	1	9/9/18
	Registro de No conformidades, Acciones correctivas y preventivas.	RE-CA-008	1	9/9/18
	Registro de la Revisión por la Dirección	RE-CA-009	1	9/9/18
	Registro de Mejoras Continuas	RE-CA-010	1	9/9/18
	Checklist de Auditoría Interna	RE-CA-011	1	9/9/18
	Registro de Auditorías Internas	RE-CA-012	1	9/9/18
	Procedimiento Control de Documentación	PR-CA-001	1	9/9/18
	Procedimiento Control de Cambios	PR-CA-002	1	9/9/18
Procedimiento de Auditoría Interna	PR-CA-003	1	9/9/18	
Procedimiento de Inspección de Mercancía	PR-CA-004	1	9/9/18	
Compras	Registro de requisición de Materiales	RE-CO-001	1	9/9/18
	Registro de comparación de Proveedores	RE-CO-002	1	9/9/18
	Registro Evaluación Desempeño a Proveedores	RE-CO-003	1	9/9/18
	Procedimiento Gestión de Compras	PR-CO-001	1	9/9/18
Gestión Humana	Lista de Perfiles de Puesto	RE-GH-001	1	9/9/18
	Encuestas de Clima Laboral	RE-GH-002	1	9/9/18
	Registro de Evaluaciones Desempeño	RE-GH-003	1	9/9/18
	Procedimiento de Gestión de Talentos	PR-GH-001	1	9/9/18

Gráfico 7.3.1- Listado Maestro de Documentación

7.4 Breve Descripción de la Documentación

- **MA-CA-001 Matriz de Partes Interesadas**

La presente matriz analiza las partes interesadas, identifica y describe a las partes interesadas y evalúa sus expectativas, de modo que se pueden clasificar a las mismas de acuerdo con su relevancia, acorde al poder e interés que represente en la organización. La matriz de Partes

Interesadas nos proporciona información sobre quienes deben participar en la organización misma y quienes constituyen el entorno organizativo.

- **MA-CA-002 Matriz de Indicadores**

La matriz de Indicadores representa la forma de dar seguimiento y medición a los objetivos de la organización, de modo que la presente matriz indica los indicadores establecidos en la organización atados a sus respectivos objetivos, explica la métrica o la forma de cálculo de este, también define la frecuencia en que estos indicadores deben de medirse y el área responsable de realizarlo.

- **MA-CA-003 Matriz de Riesgos**

La matriz de riesgo nos permite determinar objetivamente cuáles son los riesgos relevantes que enfrenta una organización. La misma define el riesgo, sus causas, sus posibles efectos. Sirve para analizar el nivel de riesgo mediante la ponderación de este por una multiplicación de los factores que componen el riesgo los cuales son severidad, frecuencia y detección, y en la misma se estipula los controles para el riesgo existente y el responsable de llevar a cabo estos controles.

- **MA-CA-004 Matriz de Objetivos**

La matriz de objetivos nos permite identificar y priorizar los objetivos de la organización, de manera que se estipula el plan de acción que debe ser llevado a cabo para el cumplimiento de los objetivos y se especifica el responsable de que estos objetivos se lleven a cabo.

- **MA-CA-005 Matriz de Comunicación**

La matriz de comunicación define las comunicaciones que deben de llevarse a cabo en el SGC para la efectividad de este, tanto de manera interna como externa, se estipula el medio por el cual realizara la comunicación, quienes son los responsables de esta, a quienes llegaran estas

informaciones y la frecuencia en que esta información debe de ser comunicada. Esto para fines de declarar a la organización sus responsabilidades de comunicación interna y externa.

- **MA-CA-006 Matriz de Requerimiento de Evaluación de Desempeño**

Esta matriz define los aspectos de la organización que deben de ser evaluados. La misma especifica el modo en que se llevaran a cabo estas evaluaciones, así como también las frecuencias de estas y el área responsable de llevar a cabo esta evaluación.

- **RE-CA-001 Lista Maestra de Documentos**

La lista maestra de Documentos describe o indica el total de Políticas, procedimientos, matrices y registros que contiene el sistema de Gestión de Calidad. Así mismo indica el nivel de revisión de cada uno de ellos y la fecha en el que fue incluido al SGC.

- **RE-CA-002 Listado de Distribución**

Este es el listado donde se registran a quienes se le ha dado acceso a la información documentado, es decir, a quienes se les ha distribuido. El presente indica la fecha de colocación, la carpeta compartida a la cual ha sido asignada, así como los datos generales del documento (Código, Nombre y Versión).

- **RE-CA-003 Encuestas de Satisfacción**

Las encuestas de satisfacción tienen la finalidad de medir el grado de satisfacción de los clientes de La Ibérica, en la misma se hacen preguntas de cómo se siente el cliente con el servicio, con los productos adquiridos, con los precios de estos y demás. Todo esto para asegurar la satisfacción del cliente mediante la mejora continua. Las mismas se realizan de manera presencial, vía correo electrónico y por llamadas telefónicas.

- **RE-CA-004 Lista de Información de Origen Externo**

La lista de información de origen externo es en la cual se registran las informaciones documentadas externas que sean necesarias para la eficacia del sistema de gestión de Calidad. En la misma se especifica cuáles son estas documentaciones, de que fuente proviene y en que carpetas compartidas fueron asignadas, de manera que se asegure así la disponibilidad de estas.

- **RE-CA-005 Encuestas de Sugerencias u Opiniones de los productos**

Las encuestas de sugerencias u opiniones de los productos, es en donde se consulta con el cliente las oportunidades de mejoras que tienen los productos de La Ibérica, ya sean sugerencias acerca de la calidad, los tamaños, las tonalidades, los acabados y demás consideraciones acerca del producto.

- **RE-CA-006 Registro de quejas y reclamos de clientes**

Los Registros de quejas y sugerencias, es el método en el cual el cliente tiene la oportunidad de expresar sus quejas con el servicio, el producto, los precios e incluso con las condiciones del lugar de venta (**Infraestructura**). **Este registro se utiliza como insumo para asegurar la satisfacción** del cliente y la mejora continua de la organización.

- **RE-CA-007 Registro Auditoria a Proveedores**

Es el registro de las auditorías realizadas a los proveedores, el mismo indica la fecha de realización, los aspectos a evaluar, las oportunidades de mejora y los hallazgos encontrados y demás. Este registro sirve como evidencia de la realización de las auditorias en las instalaciones del proveedor.

- **RE-CA-008 Registro de No conformidades, Acciones correctivas y preventivas.**

Este registro es utilizado para evidenciar las no conformidades de los productos de la organización, así como también se definen las posibles causas, de modo que con esto se definan las acciones correctivas y preventivas y los responsables de llevar estas a cabo para las no conformidades registradas. El mismo sigue secuencia de modo que se pueda seguir su trazabilidad.

- **RE-CA-009 Registro de la Revisión por la Dirección**

El registro de la revisión por la dirección es la evidencia de las revisiones periódicas que realiza la Administración, en estas se definen las fuentes de información, oportunidades de mejora, hallazgos encontrados, y las acciones propuestas y sus responsables.

- **RE-CA-010 Registro de Mejoras Continuas**

El registro de mejora continua es donde cada departamento de manera periódica define oportunidades de mejora para la organización, en el mismo se define la oportunidad de mejora, las causas, las medidas a implementar y los responsables de trabajar las mismas.

- **RE-CA-011 Checklist de Auditoría interna**

Es el registro de auditoría interna en donde se evidencia el cumplimiento del proceso de las auditorías internas, conforme a los requisitos de la norma ISO donde se valida punto a punto su cumplimiento.

- **RE-CA-012 Registro de Auditoría interna**

El registro de auditoría interna es donde se evidencia el cumplimiento del proceso de las auditorías internas, donde se define el cumplimiento del sistema de gestión de calidad con los requisitos estipulados, así como los hallazgos encontrados y demás.

- **PR-CA-001 Procedimiento Control de Documentación**

El presente procedimiento tiene por objeto establecer el proceso a seguir por el SGC del Departamento de Compras de La Ibérica, para la emisión, identificación, revisión, aprobación, distribución, modificación, actualización y control de los documentos relacionados con actividades que afecten al Sistema de Gestión de Calidad del Departamento de Compras de La Ibérica.

- **PR-CA-002 Procedimiento Control de Cambio**

El objetivo del presente procedimiento es establecer la metodología necesaria para llevar a cabo los cambios de manera planificada, considerando: Propósitos, consecuencias potenciales, integridad del sistema de gestión, disponibilidad de recursos y asignación de responsabilidades y autoridades.

- **PR-CA-003 Procedimiento de Auditoria Interna**

El presente procedimiento documentado define el modo llevar a cabo con eficacia el proceso de auditorías internas, desde la planificación y diseño hasta su ejecución e información de resultados. Las auditorías internas de la calidad verifican si los diversos elementos del sistema de gestión de la calidad de la organización son conformes con los requisitos dictados por la norma ISO 9001:2015 y con los requeridos por el sistema de gestión y con los objetivos de calidad fijados en la organización.

- **PR-CA-004 Procedimiento de Inspección de Mercancía**

El objetivo del presente procedimiento es establecer la metodología necesaria para llevar a cabo las inspecciones de la mercancía recibida por parte de los proveedores para los fines de asegurar la conformidad de los productos comercializados por La Ibérica.

- **RE-CO-001 Registro de Requisición de Materiales**

El registro de requisición de materiales tiene la finalidad de definir las necesidades de compra de materiales para el departamento de compra, el mismo especifica el producto necesario, las cantidades, las unidades de medidas, entre otros aspectos necesarios para poder llevar a cabo la gestión de compra de este.

- **RE-CO-002 Registro de Comparación de Proveedores**

El registro de comparación de proveedores es utilizado por el departamento de compras, para evidenciar la comparación realizada, en el momento de elegir un proveedor ganador, es decir, el proveedor al cual se le realizara la compra. Este registro compara precios, calidad, descuentos entre otros aspectos de los diversos proveedores.

- **RE-CO-003 Registro Evaluación Desempeño a Proveedores**

El presente registro es la evidencia de las evaluaciones del desempeño a los proveedores realizado de manera periódica por La Ibérica. Este indica los niveles de cumplimiento del proveedor en los tiempos de entrega, las cantidades solicitadas, la calidad de los productos, entre otros. Este registro persigue que la institución posea buenos proveedores para el suministro de sus materiales.

- **PR-CO-001 Procedimiento Gestión de Compras**

El presente procedimiento tiene como objetivo definir las pautas y pasos a seguir en la gestión de compras realizada por La Ibérica. Abarcando los diversos procesos que se llevan a cabo para la gestión de compras para asegurar el desarrollo de las actividades de la organización, así como el debido manejo de los proveedores que satisfacen estas necesidades.

- **RE-GH-001 Lista de Perfiles de Puesto**

La lista de perfiles de puesto es donde quedan definidos los diversos perfiles que deben de ser contratados para el buen funcionamiento del Sistema de gestión de Calidad, en donde se estipulan la formación y habilidades necesarias de estos colaboradores. De modo que se tenga una visión general del personal competente que necesita la organización.

- **RE-GH-002 Encuestas de Clima Laboral**

Las encuestas de clima laboral son realizadas dentro de la organización para la determinación del clima entre los colaboradores de la organización. Este posee una serie de preguntas que tienen la finalidad de determinar cómo se sienten los colaboradores de la organización.

- **RE-GH-003 Registro de Evaluaciones de Desempeño a Colaboradores**

El registro de evaluación de desempeño es utilizado para evaluar a los colaboradores de la organización de manera que sean reconocidos o tratados de acuerdo con los resultados obtenidos en el mismo. Este registro posee una serie de preguntas que son completadas por el supervisor inmediato del colaborador evaluado de manera que este pueda explicar cómo ha sido el desempeño del colaborador en el periodo de tiempo estipulado.

- **PR-GH-001 Procedimiento de Gestión de Talentos**

Este procedimiento aplica para los procesos de Reclutamiento, Selección, retención y capacitación del personal de La Ibérica. De igual modo el presente pretende desarrollar y evaluar las competencias y habilidades para lograr los mejores niveles de desempeño en el ejercicio de las funciones dentro de la organización.

CAPÍTULO VIII: INDICADORES DE EFICIENCIA Y CONTROL PARA LA GESTIÓN DE COMPRAS

8.1 Introducción

Actualmente lograr que una empresa sea eficiente y competitiva, constituye un reto. La definición de diferentes indicadores es un pilar clave para la adopción de los nuevos patrones de gestión empresarial, ejercer un mayor control y lograr la efectividad deseada.

El establecimiento de un conjunto de indicadores que permitan medir la efectividad de la gestión en la organización resulta pertinente para garantizar una toma de decisiones acertada y el perfeccionamiento efectivo del sistema de dirección.

Para cualquier organización es fundamental el conocimiento pleno del estado de sus procesos y de sus objetivos estratégicos; razón por la cual es tan importante que cada uno de estos se vean reflejados en indicadores claves, que impactan de manera directa en la mejora continua de la organización.

Según ISO, es recomendable establecer objetivos estratégicos anuales y reflejarlos en indicadores para su seguimiento; el método óptimo para realizar el análisis y seguimiento de los indicadores de una organización es mediante la obtención de datos de los diferentes procesos, y presentando el avance de los indicadores en forma gráfica y en estadísticas periódicas.

8.2 Definición e Importancia de los Indicadores

Los indicadores constituyen una herramienta para medir el cumplimiento de los objetivos de cualquier proceso o institución. Lo que no se mide no se puede controlar, y lo que no se controla no se puede gestionar. No se pueden tomar decisiones por simple intuición. Los indicadores se encargarán de mostrar los puntos problemáticos del proceso y ayudarán a caracterizarlos, comprenderlos y confirmarlos.

La gestión de las organizaciones requiere un sistema de indicadores que facilite la toma de decisiones y el control.

Un indicador siempre debe estar unido a la definición de objetivos a alcanzar. El indicador es una medida cuantitativa del desempeño, que sólo cobra significado si se pone en consonancia con el objetivo que previamente se haya marcado. Es su comparación con este objetivo lo que dirá si se está actuando de manera adecuada, si los procesos son efectivos y eficientes, etc. No es cierto que existen indicadores a corto plazo e indicadores a largo plazo; lo que existen son objetivos a corto y a largo plazo, ya que los indicadores se fijarán acordes al objetivo que se pretenda alcanzar.

Existen diferentes indicadores de desempeño para las diferentes áreas de una empresa, de esta forma podemos encontrar indicadores de compras, marketing, logística, ventas, servicio al cliente, entre otras áreas.

Los indicadores se reflejan en un cuadro de mando, donde se visualizarán de forma fácil, intuitiva y económica los indicadores seleccionados, permitiendo un control, seguimiento y optimización de costos de cualquier proceso, departamento y/o acción.

(Gestiopolis, 2018)

8.3 Características de los Indicadores

Para la definición e implementación de los indicadores, se utilizará la metodología SMART, la cual fue ideada por George T. Doran utilizando la palabra SMART (inteligente) como regla nemotécnica de las siguientes palabras:

- S: Specific / Específico.
- M: Measurable / Medible
- A: Attainable / Alcanzable
- R: Relevant / Relevantes
- Time-related – medible en el tiempo

(InaCatalog, 2018)

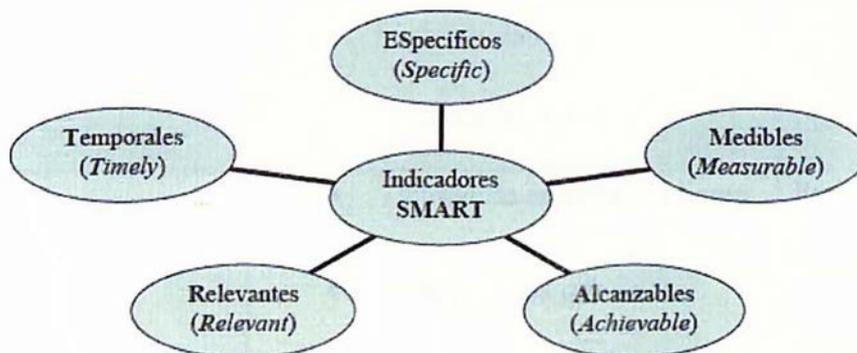


Grafico 8.3.1- Descripción de la Metodología SMART

Los indicadores estarán unidos a la definición de objetivos a alcanzar. El indicador es una medida cuantitativa del desempeño, que sólo cobra significado si se pone en consonancia con el objetivo que previamente se haya marcado. Es su comparación con este objetivo lo que dirá si se está actuando de manera adecuada, si los procesos son efectivos y eficientes, etc. No es cierto que

existen indicadores a corto plazo e indicadores a largo plazo; lo que existen son objetivos a corto y a largo plazo, ya que los indicadores se fijarán acordes al objetivo que se pretenda alcanzar (Gestiopolis, 2018).

8.4 Establecimiento de los Indicadores de Eficiencia y Control Para la Gestión de

Compras

8.4.1 Clasificación de los Indicadores por Atributo

Atributo	Indicador	Meta
Calidad	<ul style="list-style-type: none"> • % de órdenes de compras incorrectas. • % de unidades no conformes. • Nivel de Servicio. 	Contar con un registro de recepción de órdenes de compras y reducir el número de inconformidad del material.
Tiempo	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo de entrega al cliente. • % de pedidos que se receptaron tarde. • Tiempo del ciclo. 	Poder controlar el tiempo de entrega y satisfacción de los clientes con respecto al tiempo.
Cantidad	<ul style="list-style-type: none"> • Exactitud de Inventario. • Volúmenes de compras. 	Tener el número real de cantidades en inventario, para así garantizar el abastecimiento ideal, respetando las políticas de almacenamiento.

Costo	<ul style="list-style-type: none"> • Desviación Presupuestaria y Real. • Ahorros en la Gestión de Compras. 	Llevar un registro de asertividad a lo planificado.
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> • % de Proveedores utilizados. • Evaluación de Proveedores. 	Garantizar tener proveedores satisfechos e ideales para la organización.
Documentación	<ul style="list-style-type: none"> • % de error de documentación de compras. 	Poder garantizar correctamente los procesos, teniendo como filtro la documentación con sus procesos actualizados.

8.5 Matriz de Indicadores

Los indicadores se han estipulado dentro de la **MA-CA-002 Matriz de Indicadores**. Los mismos fueron basados en los procesos que influyen, afectan y se relacionan directamente con el área de compras, de modo que puedan aportar a resolver las deficiencias que presenta La ibérica y sirvan para dar un seguimiento continuo del progreso de las deficiencias planteadas y para ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos.

Estos indicadores garantizan que el sistema funcione según lo previsto.

		MATRIZ			
		Matriz de Indicadores			
Código: MA-CA-002		Versión: 01	Fecha de Emisión: 09/09/2018	Página 1 de 1	
No.	Indicador	Objetivo	Métrica	Frecuencia	Área
1	% de ordenes de compras incorrectas	Minimizar la ordenes de pedidos erróneas	$(\text{Sumatoria de ordenes de compras erróneas} / \text{Sumatoria total de ordenes de compra}) \times 100$	Mensual	Calidad
2	% unidades no conformes	Minimizar las unidades no conformes	$(\text{Sumatoria de unidades no conformes o devueltas} / \text{Sumatoria total de unidades entregadas}) \times 100$	Mensual	Calidad
3	Nivel de Servicio	Aumentar el nivel de servicio de manera interna	Resultado de las evaluaciones de Desempeño	Mensual	Compras
4	Tiempo de entrega al cliente	Minimizar los tiempos de espera del cliente	$(\text{Tiempos reales de espera} / \text{Tiempo de espera prometido al cliente}) \times 100$	Mensual	Compras
5	% de pedidos que se receptaron tarde	Minimizar las tardanzas en los tiempos de recepción de pedidos	$(\text{Sumatorias de pedidos con tardanzas} / \text{Sumatoria total de pedidos}) \times 100$	Mensual	Compras
6	Tiempo de Ciclo	Minimizar el tiempo de ciclo de la gestión de compras	$(\text{Sumatoria total del tiempo del ciclo de la gestión de compras} / \text{Sumatoria del tiempo estándar}) \times 100$	Mensual	Compras
7	Exactitud de Inventario	Minimizar la brecha entre el inventario físico y el teórico	Inventario físico - Inventario Teórico	Semestral	Compras
8	Volúmenes de Compras	Controlar la gestión de compras	$(\text{Valor de compras} / \text{Valor de ventas}) \times 100$	Trimestral	Compras

		MATRIZ			
		Matriz de Indicadores			
Código: MA-CA-002		Versión: 01	Fecha de Emisión: 09/09/2018	Página 1 de 1	
No.	Indicador	Objetivo	Métrica	Frecuencia	Área
9	Desviación Presupuestaria y Real	Minimizar la desviación presupuestaria	$(\text{Sumatoria de las desviaciones presupuestarias} / \text{Sumatoria de lo presupuestado}) \times 100$	Semestral	Compras
10	Ahorros en la Gestión de Compras	Ahorrar en costos en el proceso de Gestión de Compras	$(\text{Sumatoria de lo precios adquiridos} / \text{Sumatoria de los precios estándar}) \times 100$	Mensual	Compras
11	% de proveedores utilizados.	Lograr relaciones de largo plazo con los proveedores	$(\text{Sumatoria de lo proveedores utilizados} / \text{Sumatoria total de proveedores}) \times 100$	Semestral	Compras
12	Evaluación de proveedores	Controlar la calidad de los proveedores y el nivel de integración de los mismos	$(\text{Proveedores evaluados} / \text{Total de proveedores}) \times 100$	Semestral	Compras
13	% de error de documentación de compras	Minimizar la emisión de errores documentales en el Departamento de Compras	$(\text{Número de documentos con error} / \text{total de documentos de generados en la gestión de compras}) \times 100$	Mensual	Compras

Grafico 8.5.1- Matriz de Indicadores

8.6 Impacto del Establecimiento de los Indicadores

El establecimiento de los presentes indicadores permite al personal encargado del proceso la gestión y el monitoreo adecuado de los mismos, permitiendo así que se hagan responsables y que se involucren a ser un ente procurador de la mejora continua de la organización.

CAPÍTULO IX: PROPUESTA DE EMPRESA

CERTIFICADORA

En el presente capítulo se propondrá una empresa certificadora en norma ISO 9001:2015, para la posibilidad de la organización de optar por la certificación.

9.1 Empresa AENOR

AENOR es una empresa de servicios profesionales que identifica y ayuda a corregir las brechas de competitividad del tejido económico de las sociedades de las que formamos parte. El valor añadido que aporta AENOR en la solución de dichas brechas, es generar confianza entre los agentes económicos de una sociedad sobre la base del conocimiento, los valores y la competitividad. Cuando el tejido económico llega a una masa crítica suficiente en la incorporación de esos conocimientos y valores, adquiere cotas de eficiencia que le permiten competir en igualdad de condiciones con los demás actores internacionales.

Por todo ello, AENOR es una empresa de gestión del conocimiento que actúa en el ámbito de las brechas de competitividad; tanto del conjunto del tejido económico como sectoriales. Asimismo, trabaja junto a empresas y organizaciones para ayudarlas a superar sus brechas concretas de competitividad.

Las principales ventajas que distinguen a AENOR son:

- La más alta notoriedad de marca, que potencia la confianza que una organización induce entre todas sus partes interesadas. Un valor que se deriva de la seriedad y el conocimiento con los que se AENOR presta sus servicios.
- Marca apreciada entre el consumidor final, que ayuda a empresas y organizaciones a mejorar su percepción en campos específicos. entre el público general.
- El cuerpo de auditores de AENOR aporta un valor superior en cada proceso. Resultado de que está compuesto en su práctica totalidad por profesionales propios o que trabajan en exclusiva para AENOR. Esto permite una inversión en gestión del conocimiento que, junto a la seriedad de los procedimientos, potencia la calidad del servicio que se presta y la confianza que despiertan los sellos de AENOR.
- Cercanía al origen del conocimiento por nuestra relación cercana y proactiva con cuatro agentes clave en la generación de estándares en España: las asociaciones empresariales y de interesados en los diferentes sectores que conforman el PIB español; las administraciones públicas competentes en cada caso; los socios y consultores que participan en cada área de conocimiento; y una activa participación en comités técnicos de normalización de la Asociación Española de Normalización, UNE.
- La difusión y venta de normas, libros y publicaciones relacionadas con la infraestructura de la calidad así como la prestación de servicios de información relacionados con ello.
- AENOR tiene la capacidad de seguir a sus clientes en su expansión exterior, desde un enfoque global y local. Mediante sus distintas actividades, está presente en 90 países.

9.2 Propuesta de AENOR Para la Certificación De La Ibérica Conforme ISO 9001:2015

AENOR
CONDICIONES TÉCNICO-ECONÓMICAS
PARA LA CERTIFICACIÓN DE
LA IBÉRICA
CONFORME A
La Norma ISO 9001:2015

Para cualquier aclaración o información adicional contacte con:
Génova, 6

28004 MADRID

Teléf.: 34 914 325 959

e-mail: commercialoffice@aenor.com

9.3 Objeto y Alcance de la Oferta

Esta oferta describe las condiciones técnicas y económicas establecidas por AENOR INTERNACIONAL, S.A.U, en adelante AENOR, con CIF: A-83076687 para la certificación, conforme a la Norma ISO 9001:2015 de la organización LA IBÉRICA.

9.4 Condiciones Económicas

Este presupuesto se ha elaborado en base a los datos aportados por LA IBÉRICA que figuran en la presente oferta:

	IMPORTE	Tiempo auditoría	Tiempo auditoría in situ
Primer Año (Hasta la certificación):	5.800,00 USD	6,65	6
1º Seguimiento:	2.800,00 USD	2,75	2,5
2º Seguimiento:	2.800,00 USD	2,75	2,5

- IVA o impuestos equivalentes no incluidos.
- No están incluidos los gastos de desplazamiento, alojamiento y manutención del equipo auditor (se facturará su coste real). En caso de que el cliente solicite que la gestión del desplazamiento, alojamiento y manutención sea realizada por AENOR se añadirá un 10% en concepto de gestión al coste real de los mismos y se incluirá el total en la factura de certificación.

El tiempo de auditoría se compone de:

- El tiempo total de la auditoría "in situ", que incluye la redacción del informe, en las instalaciones del cliente.
- El tiempo empleado fuera del emplazamiento dedicado a la planificación y a la revisión de la documentación, en las instalaciones de AENOR.
- Las jornadas de planificación no afectan el importe de la oferta.
- El tiempo de auditoría es un dato estimado y está sujeto al resultado del análisis previo del sistema a certificar. Tanto el presupuesto del proceso inicial como el de los mantenimientos

posteriores pueden verse modificados en el caso de que varíen los datos aportados por LA IBÉRICA que sirvieron de base para su elaboración. AENOR está a su disposición para cualquier aclaración que pueda requerir sobre el proceso de determinación del tiempo de auditoría recogido en esta oferta.

- El período de validez de este presupuesto es de 6 meses a partir del 2017-04-20. AENOR se reserva el derecho a modificar este presupuesto en el caso de que cambien los criterios de la entidad acreditadora.
- Para la certificación de sistemas de gestión, AENOR se reserva el derecho a actualizar cada año los importes correspondientes a los seguimientos, en cantidad no superior al IPC anual, lo cual será comunicado previamente a la organización.
- Este presupuesto no incluye el coste de la/s auditoría/s extraordinarias, objeto de presupuesto aparte, que en su caso fuesen necesarias, para verificar el cierre de las no conformidades detectadas, previamente a la concesión y mantenimiento de la certificación o aquellos gastos que pudieran producirse extraordinariamente como consecuencia del procedimiento establecido por AENOR. Previa comunicación al cliente, AENOR podrá modificar la forma de facturación y de pago si las circunstancias económicas iniciales sufrieran alteraciones significativas.

9.5 Ventajas de la Certificación Con AENOR

La certificación con AENOR implica grandes ventajas sin coste adicional:

- Acceso a AENORnet: La comunidad virtual de clientes de AENOR donde podrá tener acceso a la más amplia información, así como a la promoción de empresas certificadas y diferentes foros de participación.

- Revista AENOR: Igualmente, desde la fecha de concesión y durante el período de vigencia del certificado, tendrá acceso a la revista AENOR digital de carácter mensual. En ella encontrarán toda la actualidad sobre Normalización y Evaluación de la Conformidad.
- Promoción: Desde el momento de la concesión, durante el período de vigencia del certificado, AENOR incorpora a todas las organizaciones certificadas a sus diferentes acciones de promoción.
- Posibilidad de disponer el reconocimiento (consultar condiciones específicas) del certificado de otros organismos de certificación de la Red IQNET.

9.6 Facturación y Forma de Pago

Hasta la finalización de la certificación se emitirán 2 facturas:

- La primera tras la recepción en AENOR de la aceptación de las condiciones técnico-económicas, por importe del 40% de lo contemplado para el proceso inicial de certificación.
- La segunda del 60% al finalizar la Auditoría Inicial.
- A partir de la concesión del certificado se realizarán dos auditorías de seguimiento y por cada una de ellas se emitirá una factura por el importe del mantenimiento anual establecido.
- Si por causas ajenas a AENOR, alguna auditoría no se llevara a cabo, AENOR se reserva el derecho de facturar el importe correspondiente al mantenimiento de la certificación dentro del año natural correspondiente. Puede encontrar más detalles en el apartado de Condiciones Generales.

9.7 Formas de Pago:

- Mediante transferencia bancaria a 30 días.
- Las facturas tendrán vencimiento desde la fecha de expedición.
- Los pagos no serán reembolsados en caso de modificación de fechas o interrupción del proceso por causas ajenas a AENOR.

9.8 Datos de la Certificación Conforme a la Norma ISO 9001:2015

AENOR está acreditada para esta certificación, además todos los miembros del equipo que realicen la auditoría estarán calificados como auditores por AENOR de acuerdo con sus procedimientos internos y las normas internacionales de referencia, con experiencia demostrada a efectos de los trabajos objeto de esta oferta.

Durante el periodo de vigencia del certificado, AENOR otorga a la empresa una licencia de uso de la marca, de acuerdo al Reglamento General de certificación de sistemas de gestión y de sus marcas de conformidad.

El tiempo de auditoría ha sido calculado teniendo en cuenta los siguientes datos aportados por la empresa:

Alcance del certificado: Diseño y comercialización de cerámicas, bañeras y jacuzzis.

Nº de empleados a los que aplica la certificación: 138 Propios: 138

Nº de centros Nacionales: 5

9.9 Otras Obligaciones de la Empresa

El firmante se compromete a:

- Disponer de un procedimiento y registro de reclamaciones de clientes a disposición de AENOR, dentro del ámbito de la actividad solicitada.
- Conservar los registros que evidencien el cumplimiento de los requisitos técnicos de la certificación solicitada por un período mínimo que permita evidenciar que se mantiene eficazmente implantado el sistema de gestión certificado.
- Mantener eficazmente implantado y actualizado el sistema de gestión de la actividad objeto de certificación.

9.10 Condiciones Generales

- El cliente deberá cumplir el Reglamento General de certificación de sistemas de gestión y de sus marcas de conformidad que encontrará disponible en su edición vigente en la página web <http://www.aenor.com>. No obstante, si desea recibir una copia impresa, no dude en solicitarla a través del teléfono de contacto que figura en la oferta.
- En cumplimiento de la Ley vigente de Prevención de Riesgos Laborales, en materia de coordinación de actividades empresariales, el cliente debe facilitar el intercambio de información preventiva (plan de prevención de riesgos laborales, medidas de prevención y emergencia, información) en relación a los riesgos que pueda estar expuesto durante su estancia en sus instalaciones, el equipo auditor designado por AENOR en la prestación de los servicios encomendados.
- El cliente debe permitir que personal de entidades de acreditación, organismos propietarios de los esquemas de certificación o reguladores, asista como observador a la realización de

cualquier tipo de auditoría efectuada por AENOR en sus instalaciones. Los gastos ocasionados por dicha asistencia en ningún caso serán asumidos por el cliente.

- Si AENOR accediese a datos personales de cuyo tratamiento sea responsable el cliente según la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre y demás normativa aplicable, adoptará e implementará con respecto a dichos datos las medidas de índole técnica y organizativas que garanticen su seguridad y eviten su alteración, pérdida, tratamiento o acceso no autorizado, habida cuenta del estado de la tecnología, la naturaleza de los datos y los riesgos a que estén expuestos, ya provengan de la acción humana o del medio físico o natural, tratándolos conforme a las instrucciones del cliente y utilizándolos sólo si fuere necesario para la prestación de su actividad y nunca para un fin distinto al mencionado, no pudiendo cederlos, comunicarlos ni transmitirlos a terceros, ni siquiera para su conservación, asegurándose que no quede a su disposición ningún dato cuando finalice la prestación del servicio, para lo que procederá a su destrucción o a devolvérselos al cliente.
- Por su parte, el cliente se obliga, con respecto a los datos en cuestión, a que todos ellos sean siempre legítimos y a haberlos obtenido de forma lícita, haber recabado, previo el acceso por AENOR a los datos, el consentimiento pertinente a tal efecto de las personas a quienes vengán referidos los mismos. Lo dispuesto en este apartado será sin perjuicio de la obligación legal de AENOR derivada de los procesos de acreditación, de conservar la información utilizada como consecuencia de la emisión, supervisión y revisión de certificados. En cumplimiento de lo dispuesto en la señalada Ley Orgánica 15/1999, el cliente presta su consentimiento expreso para el tratamiento de sus datos personales con fines derivados de su relación contractual con AENOR y comerciales de conformidad con

la referida Ley y demás normativa que resulte de aplicación de esta materia. Ambas partes quedan informadas que en relación a estos datos personales recogidos como consecuencia de la firma del contrato, podrán ejercitar sus derechos de acceso, rectificación, oposición y cancelación en las direcciones recogidas en el encabezamiento del presente contrato.

- Para el supuesto de impago o retraso en los pagos, se establece la obligación de pago de intereses de demora, fijado en el interés legal del dinero incrementado en dos puntos. El cliente no podrá, en ningún caso, retener o compensar el precio o parte del mismo por posibles reclamaciones que inste contra AENOR, por cualquier concepto. Previa comunicación al cliente, AENOR podrá modificar la forma de facturación y de pago si las circunstancias económicas iniciales sufrieran alteraciones significativas.
- Ante el impago de una factura, AENOR podrá gestionar la suspensión del certificado hasta que la deuda no hubiera sido satisfecha, para lo que avisará al cliente con cuarenta y ocho horas de antelación. Suspendido el certificado, si la factura no fuere sufragada por el cliente en los dos meses posteriores, AENOR podrá gestionar la anulación del certificado.
- AENOR podrá gestionar la retención del Certificado que se haya emitido si el Cliente no efectúa el pago según lo estipulado en el presente Contrato.
- La presente oferta se establece en el marco de la legislación española. Todos los litigios que se deriven o los que puedan producirse serán sometidos a los juzgados y tribunales de Madrid capital, con renuncia expresa de las partes al fuero que pudiera corresponderles.
- Si por causas ajenas a AENOR, alguna auditoría no se llevara a cabo, AENOR se reserva el derecho de facturar los siguientes honorarios en concepto de penalización:

- Si la comunicación de la cancelación o el retraso se produjeran con una antelación mayor de 30 días naturales con respecto a la fecha de auditoría planificada y acordada con el cliente se facturará el 100% de los gastos de viaje incurridos por parte de AENOR.
- Si la comunicación de la cancelación o el retraso se produjera entre 16 y 30 días naturales de antelación a la fecha de auditoría planificada y acordada con el cliente se facturará el 100% de los gastos de viaje incurridos por parte de AENOR más un 50% del importe de la auditoría a realizar.
- Si la comunicación de la cancelación se produjera con menos de 15 días naturales de antelación a la fecha de auditoría planificada y acordada con el cliente se facturará el 100% de los gastos de viaje incurridos por parte de AENOR más el 100% del importe de la auditoría a realizar.
- Ninguna de las partes incurrirá por la presente en responsabilidades ante la demora o el incumplimiento durante su actuación ni generará reclamaciones por daños en la medida que dicha demora e incumplimiento sean debidos a cualquier situación que vaya más allá del control de la parte afectada y que la parte no pudo de ninguna forma razonable prevenir o anticipar.
- Las penalizaciones arriba citadas no son parte de los honorarios que integran el presente contrato.

(AENOR, 2018)

CONCLUSIÓN

Este trabajo se realizó con el objetivo fundamental de abordar los problemas que afectan a La Ibérica, de tal modo que se pudieran aportar posibles soluciones mediante un análisis exhaustivo y la elaboración de una propuesta de mejoras que permitan lograr mejor desarrollo y desenvolvimiento de la organización.

Así pues, la aportación principal de este trabajo consiste en la propuesta de diseño de un Sistema de Gestión de Calidad, aplicado al área de Compras conforme a la Norma ISO 9001:2015. Tomando en consideración que dicha norma ayudará a la organización a establecer responsabilidades, metodologías, actividades, recursos, que les ayudarán a la obtención de buenos resultados y ayudará a eliminar las deficiencias actuales presentadas por La Ibérica, de modo que asegure que la misma logre mayores niveles de productividad y rentabilidad.

A continuación, se presenta las conclusiones obtenidas:

- Se realizó un diagnóstico de la organización para fines de analizar y abordar los problemas que la misma presenta. El diagnóstico se llevó a cabo mediante observación de la cotidianidad de los procesos la organización, encuestas a los diferentes colaboradores, la realización de una auditoria interna a los procesos del área de compras y los relacionados según los estándares de la ISO, entre otros. Estas metodologías utilizadas nos evidenciaron los puntos clave que debían ser abordados para lograr mejoras de eficiencia en el área de compras de la organización citada.
- Se diseñó un Sistema de Gestión de Calidad para el área de Compras, según la norma ISO 9001:2015 para La Ibérica, siguiendo como estructura los requisitos de la misma norma, ya que era una aspiración por parte de la organización y se determinó mediante estudio que

era una de las mejores prácticas más completas existentes en el mercado para lograr mejoras de eficiencia en el área de compras de la organización citada.

- Se elaboró la documentación necesaria para la asegurar la eficiencia del Sistema de Gestión de Calidad aplicado al área de compras, entre las cuales están matrices, procedimientos y registros operativos, estandarizados en base a la norma ISO 9001:2015 que formará parte de la información documentada del Sistema de Gestión de Calidad. La documentación propuesta va a permitir a modo general la estandarización de los procesos actuales, controlar las actividades realizadas, la capacitación idónea de los colaboradores y mejoras en cuanto a los procesos y a la planificación organizacional.
- Se diseñaron indicadores de eficiencia y control para la gestión de compra, de modo que estos sirvan para conocer los estados y el rendimiento de los procesos de dicha área. Los indicadores reflejaran datos veraces y fiables, para así lograr mejoras en la eficiencia y productividad de La Ibérica.

RECOMENDACIONES

Después de haber realizado un diagnóstico del proceso de compras y el Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad aplicado al área de Compras conforme a la Norma ISO 9001:2015 caso: “La Ibérica”, podemos enlistar las siguientes recomendaciones de modo que las soluciones aquí planteadas sean duraderas y efectivas para la organización:

- La Alta Dirección debe mantener un compromiso con el Sistema de Gestión de Calidad para promover y generar conciencia de la calidad del producto y servicios que brinda La Ibérica.
- Planificar las compras de los productos considerando la cantidad en existencia de la mercancía, así como los espacios disponibles para almacenamiento.
- Establecer parámetros de compra de los productos. Para esto se recomienda la creación de una Política de Inventario.
- Tener proveedores alternos para abastecimiento en caso de presentar novedades con los proveedores principales.
- Contar con un equipo de personas altamente capacitados en su función, y en el lineamiento propuesto a desarrollarse. Capacitando a los mismos en los pilares en que se funda la norma ISO 9001:2015, como son, el pensamiento basado en riesgo y el enfoque a procesos.
- Cumplir con cada uno de los procedimientos y registros establecidos, y garantizar su efectiva ejecución.
- Llevar a cabo efectivamente las auditorías para validar el estatus de cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015, para asegurar el buen funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad.

BIBLIOGRAFÍA

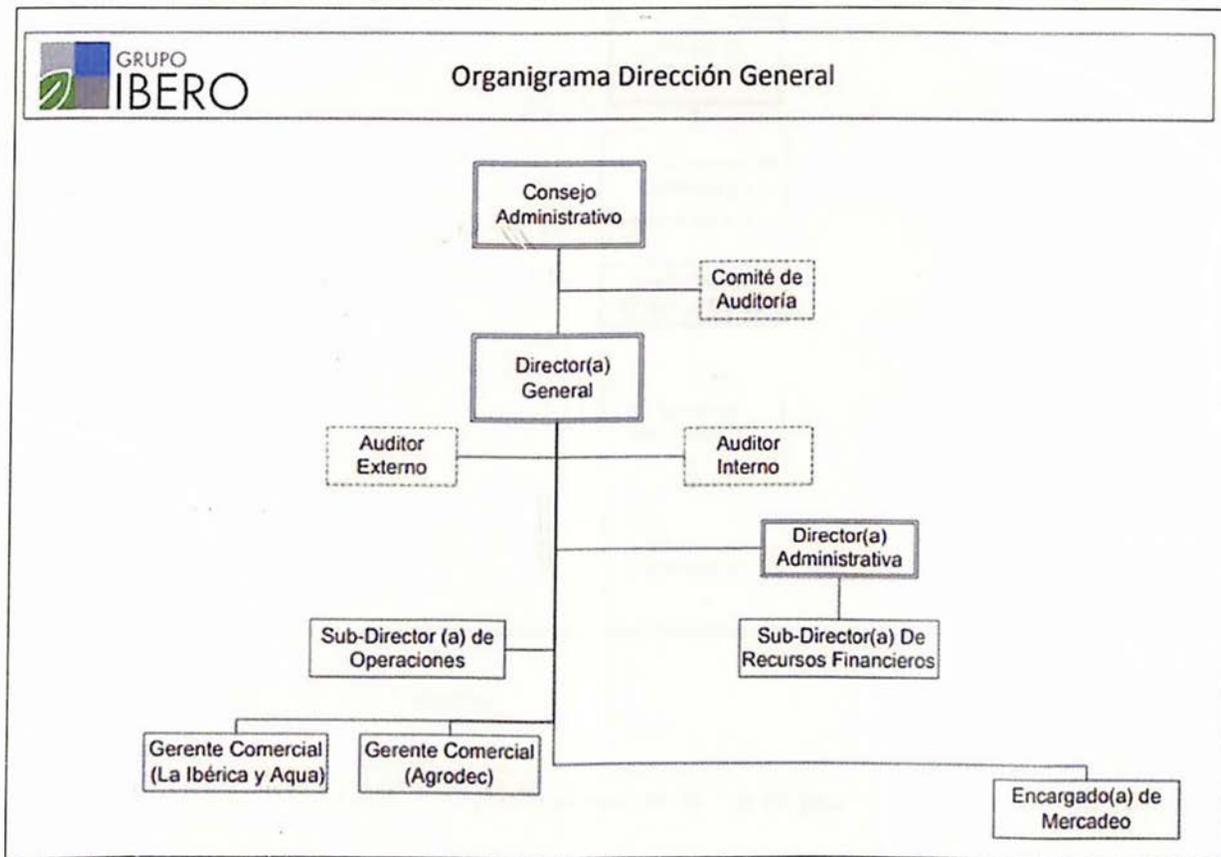
- (s.f.). Obtenido de <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/21990/Capitulo1.pdf>
- AENOR*. (30 de 11 de 2018). Obtenido de <https://www.aenor.com/conocenos/contribucion-a-la-sociedad>
- CALETEC*. (30 de 11 de 2018). Obtenido de <https://www.caletec.com/glosarios/six-sigma/>
- Camara de Comercio de Medellín*. (16 de 08 de 2018). Obtenido de <http://herramientas.camaramedellin.com.co/Inicio/Buenaspracticasesempresariales/BibliotecaProducci%C3%B3nyOperaciones/Laimportanciaenlagestiondeproveedores.aspx>
- Deming. (1989). *Calidad, Productividad y Competitividad*. Madrid: Díaz de Santos.
- Emprendices*. (16 de 08 de 2018). Obtenido de <https://www.emprendices.co/gestion-compras-abastecimiento/>
- Emprendices*. (16 de 08 de 2018). Obtenido de <https://www.emprendices.co/gestion-compras-abastecimiento/>
- Equipo de Tutores. (s.f.). *Gestión de Calidad ISO 9001-2015*.
- Falsatev. (23 de 02 de 2011). *Centro de Gestión Empresarial*. Obtenido de <http://iso9001-calidad-total.com/importancia-de-la-documentacion-de-un-sistema-de-calidad/>
- Falsatev. (s.f.). *Centro de Gestión Empresarial*. Obtenido de <http://iso9001-calidad-total.com/importancia-de-la-documentacion-de-un-sistema-de-calidad/>
- Gestion de la Calidad*. (27 de 11 de 2018). Obtenido de <http://www.normas9000.com/content/que-es-iso.aspx>
- Gestión de Proveedores*. (11 de 11 de 2018). Obtenido de <https://sites.google.com/site/blanco9010/1--concepto>
- Gestiopolis*. (16 de 08 de 2018). Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/gestion-y-evaluacion-de-proveedores/>
- Gestiopolis*. (16 de 08 de 2018). Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/importancia-de-la-definicion-de-indicadores-de-gestion/>
- InaCatalog*. (16 de 08 de 2018). Obtenido de <https://www.inacatalog.com/por-que-incorporar-objetivos-smart-en-tu-metodo-de-ventas/>
- Ingenieria Industrial Online*. (27 de 11 de 2018). Obtenido de <https://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/lean-manufacturing/>

- ISO. (2015). *Norma Internacional ISO 9001*. Suiza.
- ISO/IEC . (1996).
- LEAN SOLUTIONS. (30 de 11 de 2018). Obtenido de <http://www.leansolutions.co/conceptos/que-es-six-sigma/>
- LEAN SOLUTIONS. (27 de 11 de 2018). Obtenido de <https://www.leansolutions.co/entrenamientos-lean-manufacturing/>
- Marco Terórico. (s.f.). Obtenido de <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/21990/Capitulo1.pdf>
- Monografías. (05 de 09 de 2018). Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos11/conin/conin.shtml>
- Monografías. (16 de 08 de 2018). Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos94/gestio-compras/gestio-compras.shtml>
- Monografías. (16 de 08 de 2018). Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos94/gestio-compras/gestio-compras.shtml>
- Moya, E. M. (2007). Gestión de compras. Negociación y Estrategias de Aprovisionamiento.
- Revista La Salle. (16 de 08 de 2018). Obtenido de <https://revistas.lasalle.edu.co/index.php/ls/article/view/1260/1153>
- Scribd. (16 de 08 de 2018). Obtenido de <https://www.scribd.com/doc/114689752/4-2-Conceptos-Clasificacion-y-Tipos-de-Inventario-y-Almacenes>
- Secretaría central de ISO. (2015).
- Shewhart. (1996). *Control Económico de la Calidad de productos manufacturados*. Madrid: Díaz de Santos.
- Sistemas de gestión de la calidad, Fundamentos y vocabulario. (2005). Asociación Española de Normalización y Certificación.
- Sistemas y Calidad Total. (16 de 08 de 2018). Obtenido de <http://www.sistemasycalidadtotal.com/calidad-total/sistemas-de-gestion-de-la-calidad-%E2%94%82-historia-y-definicion/>
- Tangara. (16 de 08 de 2018). Obtenido de <http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2015/157681.pdf>
- Tesis Digitales. (16 de 08 de 2018). Obtenido de <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/21990/Capitulo1.pdf>

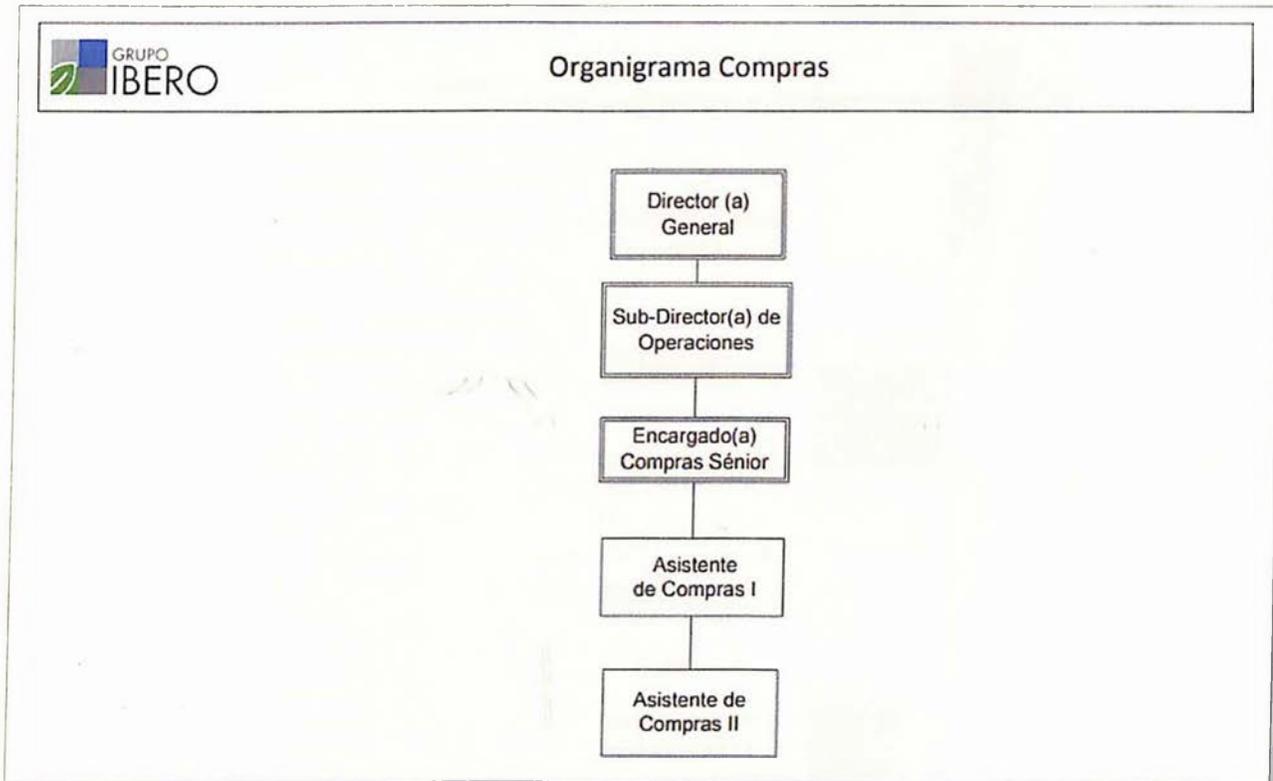
ANEXOS

Anexo A. Organigramas Institucionales

Anexo A1. Organigrama General



Anexo A2. Organigrama del área de Compras



Anexo B. Herramientas de Estudio

Anexo B1. Check List de Evaluación de los requisitos en base a la Norma ISO 9001:2015

CHECK LIST DE EVALUACIÓN DE LOS REQUISITOS EN BASE A LA NORMA ISO 9001:2015					
PUNTOS ISO 9001:2015	PREGUNTAS		Cumple	No Cumple	No Aplica
4. ENTORNO/CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN					
1	4.1.	¿El departamento de compras analiza de manera periódica su entorno, en los aspectos que le puedan influir?			
2	4.2.	¿Se han analizado y definido cuáles son las "partes interesadas" del departamento de compras?			
3	4.2.	¿El departamento de compras identifica, analiza y actualiza información sobre las necesidades y expectativas de sus clientes, proveedores, empleados y otras partes interesadas?			

4	4.1.	¿El departamento de compras cuenta con una dirección estratégica, derivada de la información clave interna y externa?			
5	4.3.	¿El departamento de compras ha establecido el alcance del sistema?			
6	4.4.	Para cada proceso identificado dentro del alcance del SGC ¿existe un procedimiento que especifique el proceso? Donde se determinen las entradas requeridas y las salidas esperadas, así como la interacción de estos procesos.			
7	4.4.	¿Se han definido los procesos y la documentación necesarios para asegurar la calidad de los productos y servicios?			
8	4.4.	¿Se han establecido las responsabilidades y autoridades para el personal que labora en los procesos?			
9	4.4.	¿Se han determinado los recursos necesarios para asegurar la disponibilidad de los procesos?			
10	4.4.	¿Existen objetivos y/o indicadores para asegurar la eficacia y mejora de los procesos?			
11	4.4.	¿Se ha analizado cuál es la información del sistema de gestión de la calidad que es necesario documentar?			
12	4.4.	¿Existe una partida presupuestaria específica suficiente para gestionar de manera eficaz el sistema de gestión y el cumplimiento de los objetivos de los procesos?			

5. LIDERAZGO					
13	5.1.1.	¿La dirección revisa el cumplimiento de los objetivos para el desarrollo de la dirección estratégica en función de las necesidades detectadas?			
14	5.1.1.	¿La dirección asegura la integración de los requisitos del sistema y los recursos necesarios de sistema y promueve la mejora, el enfoque a procesos y el pensamiento basado en riesgo?			
15	5.1.2.	¿El equipo directivo asegura el enfoque al cliente de la organización, sus procesos, productos y servicios y al aumento de la satisfacción de este?			
16	5.1.2.	¿El equipo directivo identifica de manera sistemática cuál es la normativa legal y reglamentara que aplica a los procesos, productos y servicios de la organización?			
17	5.1.2.	¿El equipo directivo asegura el cumplimiento legal y reglamentario aplicable a la organización?			

18	5.2.1	¿El equipo directivo ha definido la Política de Calidad, apropiada al propósito de la organización, que proporciona un marco de referencia para el establecimiento de objetivos de la calidad y que incluye un compromiso a cumplir los requisitos aplicables y con la mejora continua?			
	5.2.2	¿El equipo directivo actualiza y comunica la Política de Calidad y asegura que ésta es accesible?			
19	5.3.	¿El equipo directivo revisa periódicamente el SGC?			
20	5.3.	¿El equipo directivo ha establecido cómo conocer las necesidades de los clientes?			
21	5.3.	¿Se han definido y actualizado los roles, responsabilidades y autoridades del personal?			
6. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD					
20	6.1.1.	¿El sistema de gestión implantado incluye el análisis de riesgos y oportunidades por la actividad de la organización?			
21	6.1.2.	¿Existe un plan de tratamiento de riesgos y oportunidades por la actividad de la organización?			
22	6.2.1.	¿Se han definido y documentado los objetivos de calidad? Los cuales deben de ser coherentes con la política, medibles y tener en cuenta los requisitos aplicables.			
23	6.2.2.	¿Se ha definido un plan de cumplimiento de objetivos? El cual debe de especificar que se va a hacer, con qué recursos, quien será el responsable, cuando se finalizara y como se evaluaran los mismos.			
24	6.3.	¿Se tiene una gestión para la planificación de los cambios, en la cual se considere el propósito de los cambios y sus consecuencias, la integridad del SGC, la disponibilidad de los recursos y la asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades?			
7. APOYO					
25	7.1.1.	¿La organización ha determinado y proporciona los recursos internos necesarios para gestionar el sistema?			
	7.1.1.	¿La organización ha determinado los recursos externos necesarios para gestionar el sistema?			

Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad aplicado al área de Compras conforme a la Norma ISO 9001:2015 caso: "La Ibérica".

26	7.1.2.	¿La organización cuenta con el personal suficiente y capaz para cumplir con las necesidades de los clientes y los requisitos legales aplicables?			
27	7.1.3.	¿La organización cuenta con las infraestructuras y equipos necesarios para lograr la conformidad de sus productos y servicios? Esto puede incluir edificios, recursos de transporte, equipos y tecnologías.			
28	7.1.4.	¿Se analiza y mantiene el entorno ambiental para el buen funcionamiento de los procesos, productos y servicios?			
29	7.1.5.	¿Se utilizan sistemas de medición adecuados y éstos se mantienen para asegurar su fiabilidad?			
30	7.1.5.	En caso de no existir normativa ¿Se ha identificado un sistema de calibración o verificación adecuado?			
31	7.1.6.	¿Existe un plan de formación del personal, adaptado a las necesidades actuales y futuras de los procesos, productos y servicios de la organización?			
32	7.2.	¿Se tiene definido las competencias necesarias que debe poseer el personal y se tiene planes de acción para ayudar a adquirir y mantener estas competencias?			
	7.2.	¿Se realiza una evaluación y seguimiento del desempeño de las personas?			
33	7.3.	¿El personal es consciente de la política de calidad, los objetivos, los beneficios del SGC y la mejora?			
34	7.4.	¿Se han definido cuáles son las comunicaciones internas y externas relevantes para el sistema de gestión de calidad? Donde se especifica que, cuando, como y a quien comunicar.			
35	7.5.1.	¿Se ha documentado la información necesaria del SGC de calidad para asegurar su efectividad?			
36	7.5.2.	¿Se actualiza y controla de manera eficaz la información documentada del SGC y se asegura su accesibilidad? Información de la norma y de la organización. La cual debe de contener un tipo de identificación y descripción, un formato estándar e informaciones de la revisión y aprobación.			
37	7.5.3.	¿Se actualiza y controla de manera eficaz la información externa necesaria a nivel estratégico y operativo?			
37	7.5.3.	¿Se tienen medidas para controlar la información documentada con respecto a distribución, acceso, recuperación, uso, almacenamiento, conservación y disposición?			

8. OPERACIÓN					
38	8.1.	¿Existe una planificación, ejecución y control de los procesos del SGC?			
39	8.2.1. 8.2.2.	¿Existe un proceso de comunicación con el cliente para definir los requisitos de los productos y servicios?			
40	8.2.3.	¿Se adaptan los productos producidos y servicios prestados a las exigencias y cambios de los clientes y/o partes interesadas?			
41	8.2.3.	¿Se adaptan los productos producidos y servicios prestados a los requisitos legales y reglamentarios?			
42	8.2.4.	¿Se comunican los cambios que afectan a productos y servicios al personal correspondiente?			
43	8.3.1.	¿El departamento de compras cuenta con un proceso definido de diseño y desarrollo?			
44	8.3.2.	¿El proceso de diseño y desarrollo incluye su planificación, verificación y validación?			
45	8.3.3.	¿Se tienen en cuenta los requisitos aplicables, de cliente y legales en el diseño y desarrollo de los productos y servicios?			
46	8.3.4.	¿Se controla el proceso de diseño y desarrollo para que cumpla con lo planificado?			
47	8.3.5.	¿Los resultados del diseño y desarrollo cumplen con los requisitos y con el suministro de productos y servicios?			
48	8.3.6.	¿Se controlan los cambios en requisitos de diseño y desarrollo de productos y servicios, incluso mientras se producen/prestan?			
49	8.4.1.	¿Se realiza una evaluación, seguimiento y reevaluación de proveedores?			
50	8.4.2.	¿Se garantiza mediante controles que los proveedores cumplen con los requisitos aplicables y legales?			
51	8.4.3.	¿El departamento de compras comunica a los proveedores los requisitos aplicables? Entre los cuales están requisitos para los procesos, productos y servicios a proporcionar, las competencias, etc.			
52	8.5.1.	¿El departamento de compras ha identificado e implantado el sistema de control de producción o prestación de servicios?			
53	8.5.2.	¿En caso de ser necesario, El departamento de compras identifica y controla las salidas de procesos internos y externos?			
54	8.5.3.	¿El departamento de compras cuida y protege los bienes de clientes y proveedores?			

55	8.5.4.	¿El departamento de compras asegura la conformidad de productos y servicios durante su producción y prestación, según los requisitos?			
56	8.5.5.	¿En caso de ser necesario, el departamento de compras identifica y cumple con los requisitos posteriores a la entrega de productos y prestación de los servicios?			
57	8.5.6.	¿El departamento de compras revisa y controla los cambios no planificados para asegurar la conformidad de productos y servicios?			
58	8.6.	¿El departamento de compras ha implementado las disposiciones planificadas, en las etapas adecuadas, para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios?			
59	8.7.	¿El departamento de compras identifica y controla los procesos, productos y servicios no conformes? Se conserva la información documentada que describe la no conformidad, las acciones tomadas, etc.			
9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO					
60	9.1.1.	¿El departamento de compras hace seguimiento, medición, análisis y evaluación del sistema de gestión?			
61	9.1.2.	¿Se realizan seguimientos, medición y análisis del grado de satisfacción de los clientes respecto la organización, productos y servicios?			
62	9.1.3.	¿La organización analiza y evalúa la conformidad de los productos y servicios, el desempeño del SGC, el desempeño de los proveedores, etc.?			
63	9.2.1.	¿La organización realiza auditorías internas a intervalos planificados?			
64	9.2.2.	¿La organización planifica, establece, implementa y mantiene un programa de auditorías?			
65	9.3.1.	¿La dirección revisa el SGC para asegurar su eficacia?			
66	9.3.2.	¿La dirección toma decisiones y acciones en base a los resultados de la revisión del SGC?			
10. MEJORA					
67	10.1.	¿El departamento de compras cumple requisitos de cliente, mejora su satisfacción y los resultados del SGC?			
68	10.2.	¿El departamento de compras controla y corrige las NC?			

Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad aplicado al área de Compras conforme a la Norma ISO 9001:2015 caso: "La Ibérica".

69	10.2.	¿El departamento de compras analiza las NC y adopta medidas para eliminar las causas (acciones correctivas)?			
70	10.3.	¿La organización mejora continuamente la eficacia del SGC?			
71	10.3.	¿La organización selecciona y utiliza herramientas de investigación para mejorar el desempeño?			

Anexo B2. Formulario Encuesta de Satisfacción

la ibérica		Formulario Encuesta de Satisfacción a Clientes				
Script						
Buenos días / tardes Sr/Sra. _____ le llamamos del Departamento de Mercadeo de La Ibérica para hacerle unas breves preguntas con el objetivo de medir la satisfacción de nuestros servicios; mi nombre es _____ le gustaría colaborar?						
Preguntas	Nombre y Código del Cliente					Total
Conocimiento Técnico del Vendedor						
1- MUY MALO						0
2- MALO						0
3- REGULAR						0
4- BUENO						0
5- MUY BUENO						0
COMENTARIO						0
Trato del vendedor						Total
1- MUY MALO						0
2- MALO						0
3- REGULAR						0
4- BUENO						0
5- MUY BUENO						0
COMENTARIO						0
Seguimiento en la cotización						Total
SI						0
NO						0
Comentario						0
Experiencia de Compra						
Disponibilidad y variedad de productos						Total
1- MUY MALO						0
2- MALO						0
3- REGULAR						0
4- BUENO						0
5- MUY BUENO						0
COMENTARIO						0
Precios						Total
1- MUY MALO						0
2- MALO						0
3- REGULAR						0
4- BUENO						0
5- MUY BUENO						0
COMENTARIO						0
Iluminación y ambientación						Total
1- MUY MALO						0
2- MALO						0
3- REGULAR						0
4- BUENO						0
5- MUY BUENO						0
COMENTARIO						0
Experiencia de compra en general						Total
1- MUY MALO						0
2- MALO						0
3- REGULAR						0
4- BUENO						0
5- MUY BUENO						0
COMENTARIO						0

 Formulario Encuesta de Satisfacción a Clientes						
Script						
Preguntas	Nombre y Código del Cliente					Total
Encontró todos los productos que buscaba?						Total
						0
						0
Servicio del despachador						Total
1- MUY MALO						0
2- MALO						0
3- REGULAR						0
4- BUENO						0
5- MUY BUENO						0
COMENTARIO						0
PARA DESPACHO A DOMICILIO						
Cumplimiento en la fecha de entrega						Total
1- MUY MALO						0
2- MALO						0
3- REGULAR						0
4- BUENO						0
5- MUY BUENO						0
COMENTARIO						0
El producto fue recibido de acuerdo a su solicitud?						Total
1- MUY MALO						0
2- MALO						0
3- REGULAR						0
4- BUENO						0
5- MUY BUENO						0
COMENTARIO						0
"Muchas gracias por su colaboración, estamos trabajando para ofrecerle un mejor servicio".						

Anexo C. Registros

Anexo C1. Calidad

REGISTRO					
Listado de Distribución					
la ibérica 		Código: RE-CA-002	Versión: 01	Fecha de Emisión: 09/09/2018	Página 1 de 1
Código	Versión	Nombre del Documento	Carpeta Asignada	Fecha de colocación	

REGISTRO		
Encuesta de Sugerencias u Opiniones de los Productos		
Código: RE-CA-005	Versión: 01	Fecha de Emisión: 09/09/2018
Página 1 de 1		
<p>Deberá colocar en el espacio de respuesta del 1 al 5 su afirmación, de acuerdo a como considere su grado de aprobación o desaprobación, tomando en cuenta que:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 5- Excelente • 4- Muy bien • 3- Bien • 2- Regular • 1- Mal 		
A	DISEÑO DEL PRODUCTO	RESPUESTA
1	Diseño del producto	
2	Rendimiento en el tiempo del producto	
B	CONFORMIDAD DEL PRODUCTO	RESPUESTA
1	Presentación del producto	
2	Resistencia del producto	
3	Precio del producto	
4	Funcionalidad del producto	
C	RESPONDA A LAS SIGUIENTES PREGUNTAS (Responda Si o No)	RESPUESTA
1	¿El producto cumple con la calidad esperada?	
2	¿El producto supera sus expectativas esperadas?	
3	¿Recomendaría nuestros productos?	
4	¿Volvería pronto par adquirir nuestros productos?	
¿Tiene alguna sugerencias para nuestros productos?		

	REGISTRO		
	Quejas y Reclamos del Cliente		
	Código: RE-CA-006	Versión: 01	Fecha de Emisión: 09/09/2018
Página 1 de 1			
Queja		Reclamo	
QUEJAS			
Proceso:		Fecha:	
Comentarios		Propuesta de Mejora	
RECLAMOS			
Proceso:		Fecha:	
Comentarios		Propuesta de Mejora	

		REGISTRO			
		No Conformidades, Acciones Correctivas y Preventivas			
		Código: RE-CA-008	Versión: 01	Fecha de Emisión: 09/09/2018	Página 1 de 1
No Conformidad	AC		AP		No Conformidad No.
Evidenciado Por:		Fecha:		Cargo:	
Proceso		No conformidad		Resultado	
ACCIONES CORRECTIVAS					
CAUSAS					
Causa 1:			Causa 2:		
Causa 3:			Causa 4:		
Acción Correctiva Propuesta:					
Proceso:			Fecha límite de implementación:		
Resultados:			Responsable:		
ACCIONES PREVENTIVAS					
CAUSAS					
Causa 1:			Causa 2:		
Causa 3:			Causa 4:		
Acción Preventiva Propuesta:					
Proceso:			Fecha límite de implementación:		
Resultados:			Responsable:		

		REGISTRO			
		Auditoría a Proveedores			
Código: RE-CO-007		Versión: 01	Fecha de Emisión: 09/09/2018	Página 1 de 1	
Debajo estarán los factores a evaluar, donde se deberá colocar un checklist (✓) de lo que se está cumpliendo o no.					
Empresa:		Dirección:		Fecha:	
No.	Factores a evaluar	Si	No		
1	¿Cumple con las especificaciones y los requisitos de los productos?				
2	¿Posee un personal enteramente capacitado e intruido para las operaciones de la empresa?				
4	¿Cumple usted con las normativas y las disposiciones legales pertinentes a su empresa?				
5	¿Posee usted buenas practicas para la disposición, almacenamiento y preservación de los productos?				
6	¿Cuenta con metologías para asegurar la continuidad del negocio?				
8	¿Cuenta con información documentada para asegurar el conocimiento del				
9	¿Cuenta con medidas de seguridad preventivas para el cuidado de la empresa y el personal?				
10	¿Cuenta con mecanismos de monitoreo y seguimiento para asegurar la mejora continua de la empresa?				
TOTAL					
Criterios de calificación: • 0.00-70.0% No Cumple • 70.01-80.0% Regular • 80.01-92.0% Satisfactorio • 92.01-100% Excelente					

	REGISTRO		
	Revisión por la Dirección		
	Código: RE-CA-009	Versión: 01	Fecha de Emisión: 09/09/2018
Fecha de realización:			Página 1 de 1
			No. De Revisión _____
INTEGRANTES			
Nombre: _____	Posición: _____		
Nombre: _____	Posición: _____		
Nombre: _____	Posición: _____		
Nombre: _____	Posición: _____		
INFORMACIÓN DE ENTRADA PARA LA REVISIÓN			
Resultados de Auditorías: _____			
Resultados de Indicadores: _____			
Retroalimentaciones del cliente: _____			
Oportunidades de Mejora registradas: _____			
Unidades no conformes registradas: _____			
RESULTADOS DE LA REVISIÓN			
COMPROMISOS ASUMIDOS EN LA REVISIÓN			
Compromiso	Responsable	Fecha de compromiso	

		REGISTRO			
		Mejora Continua			
Código: RE-CA-010		Versión: 01	Fecha de Emisión: 09/09/2018	Página 1 de 1	
Departamento:		Area:		Fecha:	
Oportunidades de Mejora	Causas	Medidas a Implementar	Responsable	Fecha de Implementación	

		REGISTRO			
		Checklist de Auditoría Interna			
Código: RE-CA-011		Versión: 01	Fecha de Emisión: 09/09/2018	Página 1 de 1	
CHECK LIST DE EVALUACIÓN DE LOS REQUISITOS EN BASE A LA NORMA ISO 9001:2015					
PUNTOS ISO 9001:2015		PREGUNTAS		Cumple	No Cumple
4. ENTORNO/CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN					
1	4.1.	¿El departamento de compras analiza de manera periódica su entorno, en los aspectos que le puedan influir?			
2	4.2.	¿Se han analizado y definido cuáles son las "partes interesadas" del departamento de compras?			

Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad aplicado al área de Compras conforme a la Norma ISO 9001:2015 caso: "La Ibérica".

3	4.2.	¿El departamento de compras identifica, analiza y actualiza información sobre las necesidades y expectativas de sus clientes, proveedores, empleados y otras partes interesadas?		
4	4.1.	¿El departamento de compras cuenta con una dirección estratégica, derivada de la información clave interna y externa?		
5	4.3.	¿El departamento de compras ha establecido el alcance del sistema?		
6	4.4.	Para cada proceso identificado dentro del alcance del SGC ¿existe un procedimiento que especifique el proceso? Donde se determinen las entradas requeridas y las salidas esperadas, así como la interacción de estos procesos.		
7	4.4.	¿Se han definido los procesos y la documentación necesarios para asegurar la calidad de los productos y servicios?		
8	4.4.	¿Se han establecido las responsabilidades y autoridades para el personal que labora en los procesos?		
9	4.4.	¿Se han determinado los recursos necesarios para asegurar la disponibilidad de los procesos?		
10	4.4.	¿Existen objetivos y/o indicadores para asegurar la eficacia y mejora de los procesos?		
11	4.4.	¿Se ha analizado cuál es la información del sistema de gestión de la calidad que es necesario documentar?		
12	4.4.	¿Existe una partida presupuestaria específica suficiente para gestionar de manera eficaz el sistema de gestión y el cumplimiento de los objetivos de los procesos?		

5. LIDERAZGO

13	5.1.1.	¿La dirección revisa el cumplimiento de los objetivos para el desarrollo de la dirección estratégica en función de las necesidades detectadas?		
14	5.1.1.	¿La dirección asegura la integración de los requisitos del sistema y los recursos necesarios de sistema y promueve la mejora, el enfoque a procesos y el pensamiento basado en riesgo?		
15	5.1.2.	¿El equipo directivo asegura el enfoque al cliente de la organización, sus procesos, productos y servicios y al aumento de la satisfacción de este?		
16	5.1.2.	¿El equipo directivo identifica de manera sistemática cuál es la normativa legal y reglamentara que aplica a los procesos, productos y servicios de la organización?		

17	5.1.2.	¿El equipo directivo asegura el cumplimiento legal y reglamentario aplicable a la organización?		
18	5.2.1	¿El equipo directivo ha definido la Política de Calidad, apropiada al propósito de la organización, que proporciona un marco de referencia para el establecimiento de objetivos de la calidad y que incluye un compromiso a cumplir los requisitos aplicables y con la mejora continua?		
	5.2.2	¿El equipo directivo actualiza y comunica la Política de Calidad y asegura que ésta es accesible?		
19	5.3.	¿El equipo directivo revisa periódicamente el SGC?		
20	5.3.	¿El equipo directivo ha establecido cómo conocer las necesidades de los clientes?		
21	5.3.	¿Se han definido y actualizado los roles, responsabilidades y autoridades del personal?		

6. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

20	6.1.1.	¿El sistema de gestión implantado incluye el análisis de riesgos y oportunidades por la actividad de la organización?		
21	6.1.2.	¿Existe un plan de tratamiento de riesgos y oportunidades por la actividad de la organización?		
22	6.2.1.	¿Se han definido y documentado los objetivos de calidad? Los cuales deben de ser coherentes con la política, medibles y tener en cuenta los requisitos aplicables.		
23	6.2.2.	¿Se ha definido un plan de cumplimiento de objetivos? El cual debe de especificar que se va a hacer, con qué recursos, quien será el responsable, cuando se finalizara y como se evaluarán los mismos.		
24	6.3.	¿Se tiene una gestión para la planificación de los cambios, en la cual se considere el propósito de los cambios y sus consecuencias, la integridad del SGC, la disponibilidad de los recursos y la asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades?		

7. APOYO

25	7.1.1.	¿La organización ha determinado y proporciona los recursos internos necesarios para gestionar el sistema?		
	7.1.1.	¿La organización ha determinado los recursos externos necesarios para gestionar el sistema?		
26	7.1.2.	¿La organización cuenta con el personal suficiente y capaz para cumplir con las necesidades de los clientes y los requisitos legales aplicables?		

Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad aplicado al área de Compras conforme a la Norma ISO 9001:2015 caso: "La Ibérica".

27	7.1.3.	¿La organización cuenta con las infraestructuras y equipos necesarios para lograr la conformidad de sus productos y servicios? Esto puede incluir edificios, recursos de transporte, equipos y tecnologías.		
28	7.1.4.	¿Se analiza y mantiene el entorno ambiental para el buen funcionamiento de los procesos, productos y servicios?		
31	7.1.6.	¿Existe un plan de formación del personal, adaptado a las necesidades actuales y futuras de los procesos, productos y servicios de la organización?		
32	7.2.	¿Se tiene definido las competencias necesarias que debe poseer el personal y se tiene planes de acción para ayudar a adquirir y mantener estas competencias?		
	7.2.	¿Se realiza una evaluación y seguimiento del desempeño de las personas?		
33	7.3.	¿El personal es consciente de la política de calidad, los objetivos, los beneficios del SGC y la mejora?		
34	7.4.	¿Se han definido cuáles son las comunicaciones internas y externas relevantes para el sistema de gestión de calidad? Donde se especifica que, cuando, como y a quien comunicar.		
35	7.5.1.	¿Se ha documentado la información necesaria del SGC de calidad para asegurar su efectividad?		
36	7.5.2.	¿Se actualiza y controla de manera eficaz la información documentada del SGC y se asegura su accesibilidad? Información de la norma y de la organización. La cual debe de contener un tipo de identificación y descripción, un formato estándar e informaciones de la revisión y aprobación.		
37	7.5.3.	¿Se actualiza y controla de manera eficaz la información externa necesaria a nivel estratégico y operativo?		
37	7.5.3.	¿Se tienen medidas para controlar la información documentada con respecto a distribución, acceso, recuperación, uso, almacenamiento, conservación y disposición?		
8. OPERACIÓN				
38	8.1.	¿Existe una planificación, ejecución y control de los procesos del SGC?		
39	8.2.1.	¿Existe un proceso de comunicación con el cliente para definir los requisitos de los productos y servicios?		
	8.2.2.			

40	8.2.3.	¿Se adaptan los productos producidos y servicios prestados a las exigencias y cambios de los clientes y/o partes interesadas?		
41	8.2.3.	¿Se adaptan los productos producidos y servicios prestados a los requisitos legales y reglamentarios?		
42	8.2.4.	¿Se comunican los cambios que afectan a productos y servicios al personal correspondiente?		
49	8.4.1.	¿Se realiza una evaluación, seguimiento y reevaluación de proveedores?		
50	8.4.2.	¿Se garantiza mediante controles que los proveedores cumplen con los requisitos aplicables y legales?		
51	8.4.3.	¿El departamento de compras comunica a los proveedores los requisitos aplicables? Entre los cuales están requisitos para los procesos, productos y servicios a proporcionar, las competencias, etc.		
58	8.6.	¿El departamento de compras ha implementado las disposiciones planificadas, en las etapas adecuadas, para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios?		
59	8.7.	¿El departamento de compras identifica y controla los procesos, productos y servicios no conformes? Se conserva la información documentada que describe la no conformidad, las acciones tomadas, etc.		
9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO				
60	9.1.1.	¿El departamento de compras hace seguimiento, medición, análisis y evaluación del sistema de gestión?		
61	9.1.2.	¿Se realizan seguimientos, medición y análisis del grado de satisfacción de los clientes respecto la organización, productos y servicios?		
62	9.1.3.	¿La organización analiza y evalúa la conformidad de los productos y servicios, el desempeño del SGC, el desempeño de los proveedores, etc.?		
63	9.2.1.	¿La organización realiza auditorías internas a intervalos planificados		
64	9.2.2.	¿La organización planifica, establece, implementa y mantiene un programa de auditorías?		
65	9.3.1.	¿La dirección revisa el SGC para asegurar su eficacia?		
66	9.3.2.	¿La dirección toma decisiones y acciones en base a los resultados de la revisión del SGC?		
10. MEJORA				

Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad aplicado al área de Compras conforme a la Norma ISO 9001:2015 caso: "La Ibérica".

67	10.1.	¿El departamento de compras cumple requisitos de cliente, mejora su satisfacción y los resultados del SGC?		
68	10.2.	¿El departamento de compras controla y corrige las NC?		
69	10.2.	¿El departamento de compras analiza las NC y adopta medidas para eliminar las causas (acciones correctivas)?		
70	10.3.	¿La organización mejora continuamente la eficacia del SGC?		
71	10.3.	¿La organización selecciona y utiliza herramientas de investigación para mejorar el desempeño?		
Totai				

Criterios de calificación:

- 0.00-70.0% No Cumple
- 70.01-80.0% Regular
- 80.01-92.0% Satisfactorio
- 92.01-100% Excelente

		Auditoría Interna	
Código: RE-CA-011	Versión: 01	Fecha de Emisión: 09/09/2018	Página 1 de 1
EQUIPO AUDITOR			
Nombre: _____			
DATOS GENERALES DE LA AUDITORIA			
Fecha de Realización: _____			
Proceso Auditado: _____			
Representante del proceso auditado: _____			
HALLAZGOS			
OPORTUNIDADES DE MEJORA			
CALIFICACIÓN OBTENIDA			

Firma del Auditor: _____

Firma del Auditado: _____

	REGISTRO		
	Registro de Evaluación de Desempeño a Proveedores		
	Código: RE-CO-003	Versión: 01	Fecha de Emisión: 09/09/2018
Deberá colocar en el espacio de respuesta del 1 al 5 su afirmación, de acuerdo a como considere su grado de aprobación o desaprobación, tomando en cuenta que:			
<ul style="list-style-type: none"> • 5- Excelente • 4- Muy bien • 3- Bien • 2- Regular • 1- Mal 			
Proveedor Evaluado:		Evaluador:	Fecha:
A	EVALUACIÓN A PROVEEDORES	RESPUESTA	
1	Puntualidad de las entregas		
2	Tiempo de respuestas a las solicitudes		
3	Calidad de partes de los productos al momento de la entrega		
4	Calidad general de los productos recibidos		
5	Competitividad en el precio		
6	Calidad del servicio provisto		
7	Competitividad de los términos y condiciones		
8	Reputación de la compañía		
9	Tasa de crédito		
10	Calidad del diseño en comparación con las especificaciones		
11	Nivel de asistencia en investigación y desarrollo		
12	Calidad de servicio		
13	Atención al cliente		
TOTAL			
Criterios de calificación:			
<ul style="list-style-type: none"> • 0.00-70.0% No Satisfactorio • 70.01-80.0% Regular • 80.01-92.0% Satisfactorio • 92.01-100% Excelente 			

Anexo C3. Gestión Humana

	REGISTRO		
	Lista de Perfiles de Puesto		

Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad aplicado al área de Compras conforme a la Norma ISO 9001:2015 caso: "La Ibérica".

	Código: RE-GH-001	Versión: 01	Fecha de Emisión: 09/09/2018	Página 156 de 216
--	-------------------	-------------	---------------------------------	-------------------

Puesto:	
Área:	
Reporta a:	

Funciones:	
------------	--

Estudios:	
Experiencia:	
Conocimientos:	
Competencias Requeridas:	

Sueldo:	
Lugar de Trabajo y Horario:	
Beneficios:	

REGISTRO			
Encuesta de Clima Laboral			
Código: RE-GH-002	Versión: 01	Fecha de Emisión: 09/09/2018	Página 1 de 1
<p>Deberá colocar en el espacio de respuesta del 1 al 5 su afirmación, de acuerdo a como considere su grado de aprobación o desaprobación, tomando en cuenta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 5 Totalmente de acuerdo • 4 De cuerdo • 3 Ni de acuerdo, ni desacuerdo • 2 En desacuerdo • 1 Totalmente en desacuerdo 			
Evaluado:		Evaluador:	Fecha:
A	INSERCIÓN AL PUESTO DE TRABAJO	RESPUESTA	
1	Cuando ingresé a la organización, recibí capacitación.		
2	Conozco las políticas de la organización.		
3	Me indicaron mis funciones de acuerdo a mi puesto de trabajo.		
4	Me brindaron la colaboración necesaria para realizar mis funciones.		
5	Recibí el apoyo y confianza de mi superior.		
6	Recibí el apoyo y confianza de mis compañeros de trabajo.		
B	RELACIÓN CON MI SUPERIOR INMEDIATO	RESPUESTA	
1	Es una persona con la que se puede conversar temas laborales y/o		
2	Acepta opiniones		
3	Reconoce sus errores		
4	Separa situaciones personales de las laborales		
5	Reacciona de buena manera ante una situación inesperada o que ha		
6	Fomenta una relación positiva entre los compañeros de trabajo.		
C	LIDERAZGO DE MI SUPERIOR INMEDIATO	RESPUESTA	
1	Me brinda herramientas que me ayudan a mejorar en el trabajo		
2	Acepta ideas y sugerencias del equipo		
3	Proporciona retroalimentación cuando se ha implementado una nueva estrategia o procedimiento		
4	Cuando cometo un error recibo orientación de forma adecuada		
5	Tiene palabras de ánimo cuando se reciben adversidades		
6	Planifica y organiza de forma adecuada las actividades de grupo		
7	Se involucra en la ejecución de las actividades de grupo		
D	RELACIÓN CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO	RESPUESTA	
1	Puedo conversar abiertamente con mis compañeros de trabajo		
2	Existe un trato respetuoso entre los integrantes de mi grupo de trabajo		
3	Existe unión en el grupo		
4	Me siento a gusto en mi grupo de trabajo		
5	Los compañeros de trabajo son colaboradores		
6	Los compañeros de trabajo son personas confiables		

REGISTRO			
Registro de Evaluación de Desempeño			
Código: RE-GH-003	Versión: 01	Fecha de Emisión: 09/09/2018	Página 1 de 1
Deberá colocar en el espacio de respuesta del 1 al 5 su afirmación, de acuerdo a como considere su grado de aprobación o desaprobación, tomando en cuenta que: <ul style="list-style-type: none"> • 5- Excelente • 4- Muy bien • 3- Bien • 2- Regular • 1- Mal 			
Nombre:		Evaluador:	Fecha:
A	DESEMPEÑO LABORAL	RESPUESTA	
1	Responsabilidad		
2	Calidad de trabajo		
3	Cumplimiento en fecha emitidas y/o pautadas		
4	Productividad		
5	Planificación del trabajo		
6	Capacidad de delegar tareas		
7	Comprensión de situaciones		
8	Productividad		
9	Planificación del trabajo		
10	Capacidad de delegar tareas		
B	FACTOR HUMANO	RESPUESTA	
1	Actitud hacia la empresa		
2	Actitud hacia los superiores		
3	Actitud hacia los compañeros		
4	Actitud hacia los clientes		
5	Cooperación con el equipo		
6	Capacidad de aceptar críticas		
7	Capacidad de generar sugerencias constructivas		
8	Presentación personal		
9	Puntualidad		
10	Predisposición		
C	HABILIDADES	RESPUESTA	
1	Iniciativa		
2	Creatividad		
3	Adaptabilidad (temas, grupos, funciones)		
4	Respuesta bajo presión		
5	Capacidad de manejar múltiples tareas		
6	Coordinación y Liderazgo		
7	Compromiso hacia el equipo		
8	Manejo de conflictos		
9	Planificación		
10	Toma de decisiones		
TOTAL			
Criterios de calificación: <ul style="list-style-type: none"> • 0.00-70.0% No Satisfactorio • 70.01-80.0% Regular • 80.01-92.0% Satisfactorio • 92.01-100% Excelente 			

Anexo D. Procedimientos

Anexo D1. Formato

	PROCEDIMIENTO			
	Nombre del Documento			
	Codigo:	Versión:	Fecha de Emisión	Pagina 159 de 3

I. Información General del Procedimiento

1. Objetivo
2. Alcance
3. Referencias Normativas y disposiciones Legales

II. Normas Generales del Procedimiento

III. Recursos Necesarios

Recursos	Finalidad

IV. Diagrama de Flujo del Proceso

V. Descripción del Procedimiento

Responsable	Actividad

VI. Glosario de Términos

VII. Registros

Registro	Identificación del Registro	Unidad Administrativa Responsable	Almacenamiento	Mecanismo de Protección	Mecanismo de Recuperación o Acceso	Retención/ Disposición

VIII. Riesgos identificados

Riesgo	Responsable	Descripción del Control

IX. Indicadores

Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad aplicado al área de Compras conforme a la Norma ISO 9001:2015 caso: "La Ibérica".

Indicador	Propósito	Método de Calculo	Frecuencia de Calculo

X. Anexos

XI. Aprobación del Documento

	Elaboró	Revisó	Autorizó
Posición			
Departamento			
Fecha			
Nombre y firma			

XII. Historia de Cambios

Edición	Unidad Solicitante Fecha	Motivo	Descripción del Cambio	Revisado por Fecha	Aprobado por Fecha

Anexo D2. Calidad

	PROCEDIMIENTO			
	Control de Documentación			
	Código: PR-CA-001	Versión: 01	Fecha de Emisión: 09/09/2018	Página 161 de 9

I. Información General del Procedimiento

1. Objetivo

El presente procedimiento tiene por objeto establecer el proceso a seguir por el SGC del Departamento de Compras de La Ibérica, para la emisión, identificación, revisión, aprobación, distribución, modificación, actualización y control de los documentos relacionados con actividades que afecten al Sistema de Gestión de Calidad del Departamento de Compras de La Ibérica.

2. Alcance

El procedimiento aplica para toda la información documentada del Sistema de Gestión calidad para el Departamento de Compras de La Ibérica.

3. Referencias Normativas y Disposiciones legales

Para la elaboración de este procedimiento documentado se ha utilizado como referencia:

La Norma UNE-EN-ISO-9001:2015: "Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos". Punto 7.5

II. Normas Generales del Procedimiento

1. Información Documentada

Serán documentadas las informaciones requeridas de acuerdo con la Norma UNE-EN-ISO-9001:2015 para dar evidencia de su cumplimiento;

- Se documentará la información que la organización determina como necesaria para la eficacia del Sistema de Gestión de calidad.
- Se utilizará el formato establecido en el presente procedimiento, para toda la información perteneciente al SGC.

2. Creación y Actualización

Los documentos de La Ibérica serán objeto de revisión y actualización de acuerdo con las necesidades de la gestión y del desarrollo del sistema de gestión de la calidad.

Las creaciones y actualizaciones quedaran definidas de acuerdo con el formato definido en la sección de Historia de Cambios.

3. Control de la Información documentada

A. Acceso, distribución, recuperación y utilización.

La distribución de la información documentada será de forma digital a cada uno de los responsables de los procesos; De forma digital se encontrarán en la carpeta compartida. Una vez se coloque en la misma deberá de inscribirse en el **RE-CA-002 Listado de distribución**.

El acceso, recuperación y utilización, será administrada a través del Departamento de calidad y con apoyo del departamento de sistema y tecnología. Los accesos serán generados por usuarios, los cuales permitirán el acceso a la carpeta compartida; estos accesos serán monitoreados por el Departamento de Sistema y tecnología, así como las descargas realizadas por el usuario desde la carpeta compartida; para la recuperación de la información en caso de pérdida, se realizarán Backups semanales, para asegurar su permanencia.

La aprobación de la documentación quedara estipulada en la documentación de acuerdo con el formato establecido en el presente procedimiento en la sección Historia de cambios.

B. Almacenamiento y conservación de la legibilidad

El almacenamiento, preservación y protección será responsabilidad del Departamento de Calidad, el cual deberá de proteger los documentos una vez creados con contraseña y publicarlos en la carpeta compartida.

La conservación y disposición de la documentación será responsabilidad del Departamento de Calidad; la documentación será almacenada de manera digital en un repositorio y de manera física en una carpeta, la cual será custodiada por el Departamento de calidad; Para asegurar la legibilidad de la documentación física se guardarán los documentos con folder plásticos transparentes.

C. Control de Cambios

El control de cambios y/o versiones, quedara estipulado en la documentación de acuerdo con el formato establecido en el presente procedimiento en la sección Historia de cambios. Cada vez se genere un cambio en la Documentación deben de actualizarse la sección de **XII- Historia de Cambios**.

La aprobación de la documentación quedara estipulada en la documentación de acuerdo con el formato establecido en el presente procedimiento en la sección Historia de cambios. Cada vez que sea aprobado un documento debe de actualizarse en la sección **XI- Aprobación del Documento**.

D. Identificación

La información documentada será identificada de la siguiente forma:

CÓDIGOS DE IDENTIFICACIÓN	
XX-XX-000	
<p>Las primeras letras (XX) corresponden a:</p> <p>Tipo de documento</p> <p>PO=Políticas PR=Procedimientos RE=Registros MA=Materiales EX=Información externa</p> <p>Los últimos 3 dígitos (000) corresponden a una secuencia ascendente de los documentos creados.</p>	<p>Las Segundas dos letras (XX) corresponden a:</p> <p>Departamento responsable</p> <p>CA= Calidad AD= Administración ST=Sistema y Tecnología LO= Logística GH= Gestión Humana FI= Finanzas VE= Ventas CO= Compras ME= Mercadeo CX = Comercio Exterior</p>

- Sera identificada, resguardada y controlada la información documentada externa que la organización determine como necesaria para la planificación y operación del SGC. Esta se debe de registrar en el **RE-CA-005 Listado de Información Documentada de Origen Externo**.
- Para identificar las documentaciones de La Ibérica los encabezados serán de la siguiente manera:

2. Tipos de Documentos pertenecientes al SGC

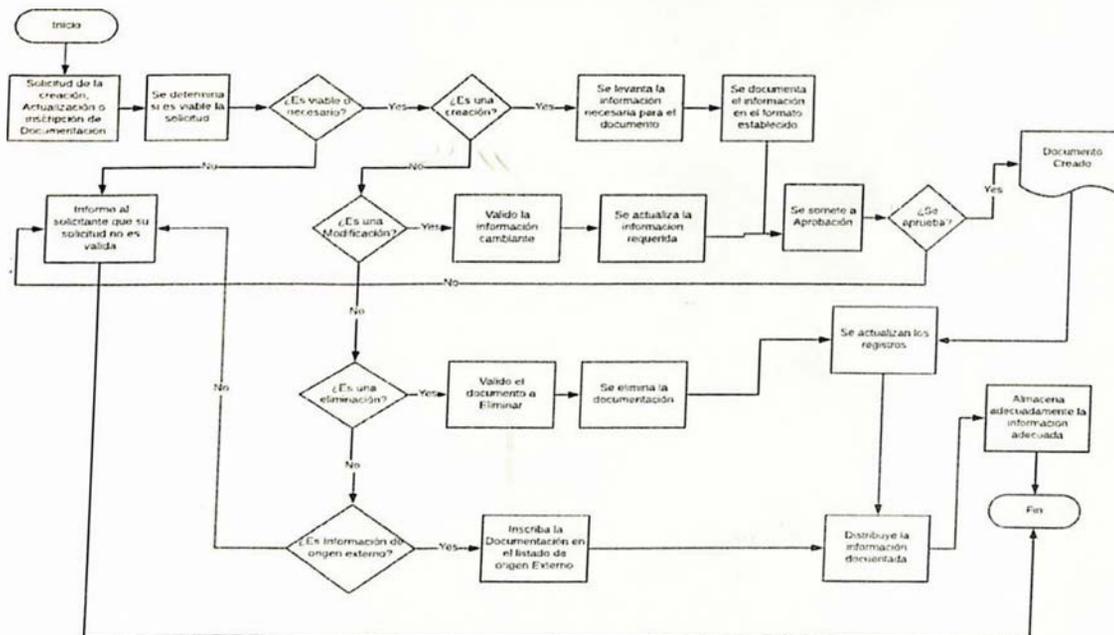
Tipo de documento	Definiciones
Políticas	Documento que expone las directrices y/o lineamientos para llevar a cabo un proceso de la organización.
Procedimientos	Documento que explica cómo realizar una o varias actividades. Incluye una serie de pasos a realizar y un diagrama de flujo que representa estas actividades llevadas a cabo.
Registros	Evidencias del cumplimiento y/o realización de una actividad. Los registros pueden ser matrices, listados y registros de procesos.
Externos	Documentos externos que la organización determina como necesarios para la planificación y eficacia del SGC.
Matrices	Es el tipo de documento en donde se hacen análisis de aspectos importantes de la organización, para dejar definidos estos aspectos.

III. Recursos Necesarios

Recursos	Finalidad
Encargado de Calidad	Establecer las responsabilidades para llevar a cabo este proceso, y establecer las metodologías el control y monitoreo del proceso para asegurar que el mismo se lleve a cabo de manera correcta.

Recursos	Finalidad
Analista de Documentación I y II.	Tiene la responsabilidad de elaborar las creaciones y actualizaciones de la documentación de la organización por los lineamientos estipulados en el presente procedimiento y de acuerdo con las instrucciones del Encargado de Calidad.

IV. Diagrama de Flujo del Proceso



V. Descripción del Procedimiento

Responsable	Actividad
Departamento Solicitante	1. Se Solicita al Departamento de Calidad la Creación, Actualización, Eliminación o Inscripción de la Documentación vía correo electrónico.
Analista de Documentación I y II	2. Se valida si es viable a Creación, Actualización, Eliminación o Inscripción de la Documentación requerida. 3. Si se determina Viable, valido si es una Creación, Actualización, Eliminación o Inscripción. Si se determina como no viable, continúe al paso 3.5.1. 3.1 Si es una creación, 3.1.1 Se procede a levantar la información necesaria y a documentarla en el formato estándar. 3.1.2 Se somete a aprobación una vez esté listo el Documento. 3.1.3 Si es aprobado, se crea el documento y continúa al

Responsable	Actividad
Analista de Documentación I y II	<p>paso 4. En el caso de que no sea aprobado continúa al paso 3.5.1.</p>
	<p>3.2 Si se determina que es Actualización,</p>
	<p>3.2.1 Se valida la información cambiante y actualiza la misma.</p>
	<p>3.2.2 Se somete a aprobación y una vez aprobado se continúa al paso 4. Si no es aprobado continuo al paso 3.5.1.</p>
	<p>3.3 Si se determina que es Eliminación,</p>
	<p>3.3.1 Se valida la información a eliminar.</p>
	<p>3.3.2 Se elimina la información documentada.</p>
	<p>3.4 Si se determina que es Información de Origen Externo,</p>
	<p>3.4.1 Se inscribe la información en la RE-CA-004 Lista de Información de Origen Externo.</p>
	<p>3.5 Si se determina que no es ninguna de las anteriores,</p>
<p>3.5.1 Se procede a informar al Departamento Solicitante que su solicitud no procede y se le da fin al procedimiento.</p>	
<p>4 Se actualizan los Registros y se inscribe, se actualiza o se elimina en el RE-CA-001 Lista Maestra de Documentos.</p>	
<p>5 Se distribuye la información, se inscribe o se actualiza en el RE-CA-002 Listado de Distribución.</p>	
<p>6 Se almacena adecuadamente la información de acuerdo con lo establecido en el PR-CA-001 Control de Documentación.</p>	
<p>FIN DEL PROCEDIMIENTO</p>	

VI. Glosario de Términos

4. **Lista de Información de Origen Externo:** describe o indica el total de Políticas, procedimientos, matrices y registros que contiene el sistema de Gestión de Calidad. Así mismo indica el nivel de revisión de cada uno de ellos y la fecha en el que fue incluido al SGC.
5. **Lista Maestra de Documentos:** se registran a quienes se le ha dado acceso a la

información documentado, es decir, a quienes se les ha distribuido. El presente indica la fecha de colocación, la carpeta compartida a la cual ha sido asignada, así como los datos generales del documento (Código, Nombre y Versión).

6. **Listado de Distribución:** es en la cual se registran las informaciones documentadas externas que sean necesarias para la eficacia del sistema de gestión de Calidad. En la misma se especifica cuáles son estas documentaciones, de que fuente proviene y en que carpetas compartidas fueron asignadas, de manera que se asegure así la disponibilidad de estas.

VII. Registros

Registro	Identificación del Registro	Unidad Administrativa Responsable	Almacenamiento	Mecanismo de Protección	Mecanismo de Recuperación o Acceso	Retención/ Disposición
Lista de Información de Origen Externo	RE-CA-004	Departamento de Calidad	Digital	Claves de accesos digitales	Backup	20 años
Lista Maestra de Documentos	RE-CA-001	Departamento de Calidad	Digital	Claves de accesos digitales	Backup	20 años
Listado de Distribución	RE-CA-002	Departamento de Calidad	Digital	Claves de accesos digitales	Backup	20 años

VIII. Riesgos identificados

Riesgo	Responsable	Descripción del Control
Errores en la Documentación	Analista de Documentación I y II	Aprobación por parte del Encargado de Calidad
Errores en los registros	Analista de Documentación I y II	Aprobación por parte del Encargado de Calidad

IX. Indicadores

Indicador	Propósito	Método de Calculo	Frecuencia de Calculo
Productividad del Departamento	Aumentar la productividad del departamento	(Sumatoria de las solicitudes concluidas/ Sumatoria de las solicitudes en el plazo establecido) x100	Mensual

Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad aplicado al área de Compras conforme a la Norma ISO 9001:2015 caso: "La Ibérica".

Indicador	Propósito	Método de Calculo	Frecuencia de Calculo
Errores cometidos	Minimizar el número de errores cometidos en los procesos de control de documentación	(Sumatoria de las solicitudes con errores/ Sumatoria de las solicitudes en el plazo establecido) x100	Mensual

X. Anexos

N/A

XI. Aprobación del Documento

	Elaboró	Revisó	Autorizó
Posición	N/A	N/A	N/A
Departamento	N/A	N/A	N/A
Fecha	N/A	N/A	N/A
Nombre	N/A	N/A	N/A

XII. Historia de Cambios

Edición	Unidad Solicitante Fecha	Motivo	Descripción del Cambio	Revisado por Fecha	Aprobado por Fecha
01	N/A	N/A	Creación	N/A	09/09/2018

	PROCEDIMIENTO		
	Control de Cambios		
	Código: PR-CA-002	Version: 01	Fecha de Emisión: 09/09/2018

I. Información General del Procedimiento

1. Objetivo

El presente procedimiento tiene por objetivo establecer los pasos a seguir para establecer una metodología para la atención oportuna de la gestión del cambio dentro de la organización, Instituto por medio de su identificación, diagnóstico y planeación, con el fin de generar las acciones necesarias que permitan mantener la integridad y mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad.

2. Alcance

El procedimiento aplica para los cambios documentales, tecnológicos, gestión de la información, ambientales, de proyectos y cambios en la gestión de seguridad y salud en el trabajo, que se generan por necesidad o solicitud y que afectan el Sistema de Gestión de Calidad.

3. Referencias Normativas y Disposiciones legales

Para la elaboración de este procedimiento documentado se ha utilizado como referencia:

- La Norma UNE-EN-ISO-9001:2015: "Sistemas de Gestión de la Calidad.

II. Normas Generales del Procedimiento

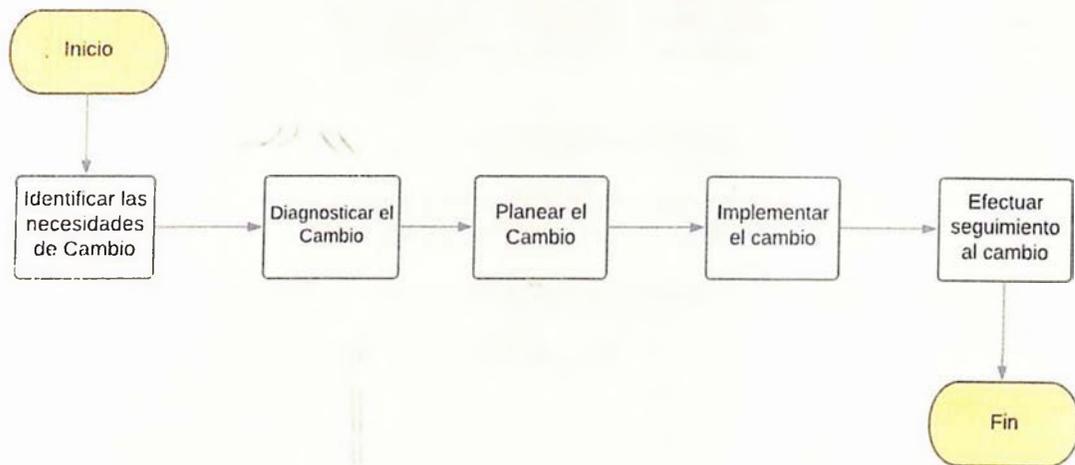
- Todos los cambios deben de ser aprobados por la **Administración**.
- Los resultados de los cambios deben de ser presentados a la **Administración**.
- Los requerimientos de los cambios deben de contener toda la información necesaria de modo que se pueda llevar a cabo el mismo de manera efectiva.

III. Recursos Necesarios

Recursos	Finalidad
Encargado de Calidad	Establecer las responsabilidades para llevar a cabo estos procesos, y establecer las metodologías el control y monitoreo de los procesos para asegurar que el mismo se lleve a cabo de manera correcta.

Recursos	Finalidad
Especialista de Procesos	Tienen la responsabilidad de realizar la operativa de los procesos citados en este procedimiento para llevar a cabo la Gestión de Cambios.

IV. Diagrama de Flujo del Proceso



V. Descripción del Procedimiento

Responsable	Actividad
Departamento Solicitante	<p>7. Identifica la necesidad del cambio que pueda afectar al Sistema de Gestión de calidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cambios en los métodos de trabajo • Ejecución de nuevos proyectos • Identificación de nueva legislación • Cambios de tecnología • Accidente laboral grave o mortal • Eventos catastróficos • Cambios de infraestructura, instalaciones, equipos y adecuaciones de centros de trabajo, personal, clave, ensayos, especificaciones, requisitos del cliente y software <p>8. Genera el requerimiento que contemple el propósito, justificación del cambio y comunicar a los responsables involucrados.</p> <p>9. Envía el requerimiento a la Administración para fines de aprobación.</p> <p>10. Una vez con el requerimiento aprobado, envía el mismo al Departamento de Calidad vía correo electrónico.</p>

Responsable	Actividad
Especialista de Procesos	<p>11. Genera un diagnóstico en el cual se evalúa la factibilidad técnica, operativa y financiera, así como identificar los riesgos, partes interesadas y las necesidades de comunicación del cambio.</p> <p>12. Genera un plan de acciones para llevar a cabo el cambio de una manera controlada, coordinada y oportuna.</p> <p>13. Establecer las actividades necesarias para llevar a cabo el cambio, acciones para mitigar los riesgos identificados y efectuar las comunicaciones respectivas a las partes interesadas destacando los cambios implementados y las responsabilidades que se deriva del cambio.</p> <p>14. Llevar a cabo las actividades de acuerdo con el plan establecido.</p> <p>15. Realizar seguimiento a la ejecución del plan de cambio, verificar su implementación y comunicación a las partes interesadas.</p> <p>16. Presentar los resultados del cambio a la Administración.</p> <p>FIN DEL PROCEDIMIENTO</p>

VI. Glosario de Términos

1. **Cambio:** Es la práctica formal que atiende, tramita y asegura los cambios en un producto, proceso, sistema en el ámbito de los servicios, que se introduce e implementa de forma controlada y coordinada, con el fin de minimizar la probabilidad de interrupción, alteraciones no autorizadas y errores mediante el análisis, la implementación y el seguimiento de todos los cambios solicitados.
2. **Control de cambios:** Es un proceso que garantiza que los cambios sean identificados, planeados, documentados, validados (donde sea relevante), aprobados, verificados y trazables. Es una decisión de la entidad identificar qué cambios son lo suficientemente significativos como para activar un control de cambios en el contexto de su organización y el grado de control, teniendo en cuenta los elementos de su Sistema de Gestión de Calidad: personal clave, instalaciones, pruebas, materiales, métodos, especificaciones, requisitos de los clientes, entidades relevantes, legales, equipos, software, procesos y sistemas de apoyo, etc.
 - Mayor impacto: Cambio que se espera tenga un impacto en la calidad del producto o servicio directamente. Ejemplo: cambios imprevistos o urgentes.
 - Menor Impacto: No se espera que tenga un impacto en la calidad del producto o servicio directamente.

VII. Registros

Registro	Identificación del Registro	Unidad Administrativa Responsable	Almacenamiento	Mecanismo de Protección	Mecanismo de Recuperación o Acceso	Retención/ Disposición
Registro de la necesidad del cambio	N/A	Departamento de Calidad	Digital y Físico	Hojas protectoras y claves de accesos digitales	Backup	10 años
Plan para la implantación del cambio	N/A	Departamento de Calidad	Digital y Físico	Hojas protectoras y claves de accesos digitales	Backup	10 años
Resultados de la implantación del cambio	N/A	Departamento de Calidad	Digital y Físico	Hojas protectoras y claves de accesos digitales	Backup	10 años

VIII. Riesgos identificados

Riesgo	Responsable	Descripción del Control
Errores en la realización de los cambios	Especialista de Procesos	Se cuenta con una metodología de seguimiento y control de los cambios.

IX. Indicadores

Indicador	Propósito	Método de Cálculo	Frecuencia de Cálculo
Avance de los Cambios	Asegurar que los cambios se lleven a cabo en el tiempo establecido	(Tiempo en que se tardó el cambio – tiempo en que se debió haber realizado)	A requerir
Cambios con errores	Minimizar los errores en los cambios establecidos	(Sumatoria de cambios con errores/ Sumatoria total de cambios realizados) x 100	A requerir

X. Anexos

N/A

XI. Aprobación del Documento

	Elaboró	Revisó	Autorizó
Posición	N/A	N/A	N/A

Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad aplicado al área de Compras conforme a la Norma ISO 9001:2015 caso: "La Ibérica".

Departamento	N/A	N/A	N/A
Fecha	N/A	N/A	N/A
Nombre	N/A	N/A	N/A

XII. Historia de Cambios

Edición	Unidad Solicitante Fecha	Motivo	Descripción del Cambio	Revisado por Fecha	Aprobado por Fecha
01	N/A	N/A	Creación	N/A	09/09/2018

	PROCEDIMIENTO			
	Auditoría Interna			
	Código: PR-CA-003	Versión: 01	Fecha de Emisión: 09/09/2018	Pagina 173 de 7

I. Información General del Procedimiento

1. Objetivo

El presente procedimiento tiene como finalidad definir el modo llevar a cabo con eficacia el proceso de auditorías internas, desde la planificación y diseño hasta su ejecución e información de resultados. Las auditorías internas de la calidad verifican si los diversos elementos del sistema de gestión de la calidad de la organización son conformes con los requisitos dictados por la norma ISO 9001:2015 y con los requeridos por el sistema de gestión y con los objetivos de calidad fijados en la organización.

2. Alcance

El procedimiento aplica a todas las Auditorías Internas del Sistema de Gestión de Calidad aplicado al Departamento de Compras perteneciente a La Ibérica.

3. Referencias Normativas y Disposiciones legales

Para la elaboración de este procedimiento documentado se ha utilizado como referencia:

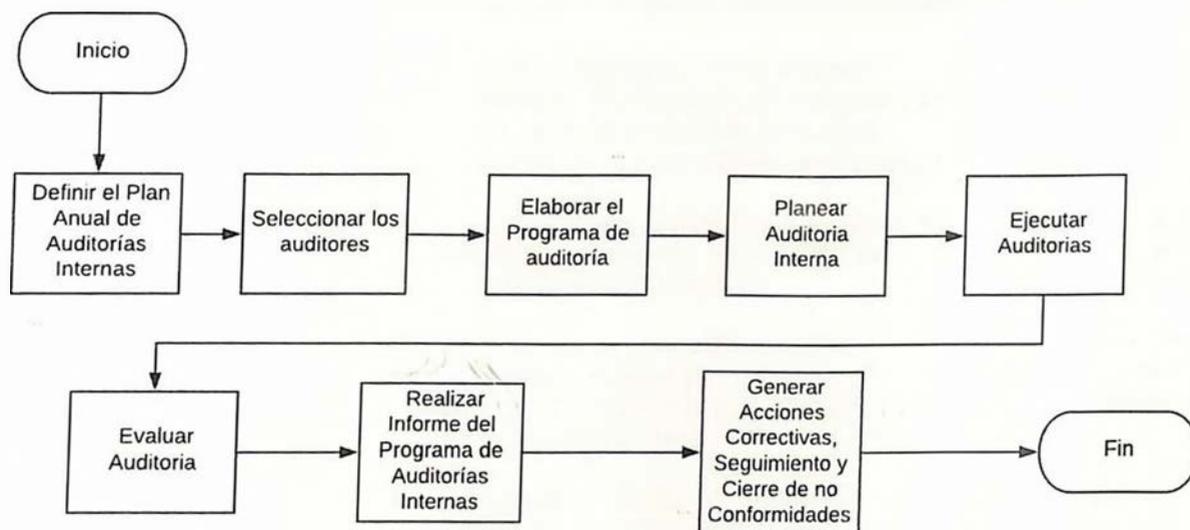
- La Norma UNE-EN-ISO-9001:2015

II. Normas Generales del Procedimiento

III. Recursos Necesarios

Recursos	Finalidad
Encargado de Calidad	Establecer las responsabilidades para llevar a cabo este proceso, y establecer las metodologías el control y monitoreo del proceso para asegurar que el mismo se lleve a cabo de manera correcta.
Audidores internos I y II	Tiene la responsabilidad de elaborar las auditorías internas, desde la definición del plan de las auditorias hasta la generación del informe final de la auditoria

IV. Diagrama de Flujo del Proceso



V. Descripción del Procedimiento

Responsable	Actividad
Audidores Internos I y II	<p>17. Se define el plan anual de las auditorías internas en conjunto con el Encargado de Calidad determinando su alcance: procesos, programas, proyectos, dependencias y/o actividades a auditar o realizar seguimiento, y el cronograma sugerido para su ejecución.</p> <p>18. Presentar a la Administración para la aprobación del plan para las auditorías.</p> <p>2.1 En caso de que no sea aprobado, enviar devuelta al Auditor Interno I o II, con los comentarios. Volver al paso 1.</p>
Encargado de Calidad	<p>3 Una vez con la aprobación del plan de Auditoría, proceda a seleccionar los auditores que llevaran a cabo las Auditorías internas.</p>
Audidores Internos I y II	<p>4 Elaborar el Programa de Auditoría, estableciendo el objetivo, alcance, criterios, riesgos, roles en el equipo auditor y los recursos necesarios para garantizar su cumplimiento. El programa debe de garantizar la ejecución de Auditorías Internas a la totalidad de los procesos mínimo una vez al año.</p>
Audidores Internos I y II	<p>5 Convocar a reunión a los Auditores Internos designados, con el fin de impartir lineamientos y de realizar unificación de criterios para la actividad de auditoría.</p> <p>6 El equipo auditor con el fin de acordar las generalidades del desarrollo de la auditoría, proceden a compilar la información</p>

Responsable	Actividad
Encargado de Calidad	<p>necesaria de acuerdo con los criterios establecidos en el Programa de Auditoria, así como documentarse sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Documentación propia del proceso • Resultado de las auditorías internas y externas previas • Planes de Mejoramiento existentes. • Desempeño en los indicadores de gestión.
	<p>7 El Auditor seleccionado como Auditor Líder elabora el Plan de la Auditoría. Teniendo en cuenta la información previamente recopilada el equipo auditor.</p>
	<p>8 Realizar reunión de apertura con el Líder del Proceso y su equipo de trabajo, presentar al Equipo Auditor, confirmar objetivos, alcance y criterios de auditoria; plan de auditoria, metodología a aplicar, y demás temas que se consideren necesarios.</p>
	<p>9 Se ejecuta la Auditoría Interna de acuerdo con el Plan de la Auditoría, la información que le permite determinar la conformidad del Sistema de Gestión de Calidad se obtiene a través de entrevistas, observación de ejecución de actividades, atestiguamiento de métodos, observación de entornos, verificación de documentos y registros, entre otros, para evaluar la eficacia de este utilizando el RE-CA-011 Checklist de Auditorías Internas.</p>
	<p>10 La Auditoria finaliza con la reunión de cierre en la cual se socializan los hallazgos, las oportunidades de mejora, observaciones y conclusiones de esta por parte del equipo auditor, dejando evidencia en el RE-CA-012 Registro de Auditorías Internas.</p>
	<p>11 El equipo auditor procede a enviar el RE-CA-012 Registro de Auditorías Internas con el informe de la auditoria a el Encargado de Calidad y a la Administración Interno envía una copia del Informe de Auditoria Interna mediante correo electrónico al líder del proceso.</p>
Analista de Documentación I y II	<p>12 El Encargado de Calidad, con el Equipo auditor, realiza retroalimentación y evaluación del cumplimiento del Programa de Auditoría, igualmente con los resultados de las mediciones anteriores, se implementan las acciones de mejora a que haya lugar.</p>
	<p>13 Las No Conformidades que se detecten en las Auditorías Internas, generan Acciones Correctivas por parte del auditado, las cuales serán registradas en el RE-CA-008 Registro de No conformidades, Acciones correctivas y preventivas.</p>
FIN DEL PROCEDIMIENTO	

Responsable	Actividad
-------------	-----------

VI. Glosario de Términos

1. **Auditor:** Persona que lleva a cabo una Auditoría.
2. **Auditor Líder:** Persona responsable de llevar a cabo la Auditoría.
3. **Auditoría interna:** Las auditorías internas, denominadas en algunos casos como auditorías de primera parte, se realizan por, o en nombre de, la propia organización, para la revisión por la dirección y con otros fines internos, y pueden constituir la base para una auto declaración de conformidad de una organización. En muchos casos, particularmente en organizaciones pequeñas, la independencia puede demostrarse al estar libre el auditor de responsabilidades en la actividad que se audita.
4. **Conformidad:** Cumplimiento de un requisito
5. **Hallazgos de la Auditoría:** Resultados de la evaluación de la evidencia de la Auditoría recopilada frente a los criterios de Auditoría
6. **Plan de Auditoría:** Descripción de las actividades y de los detalles acordados de una Auditoría
7. **Programa de Auditoría:** Detalle acordados para un conjunto de una o más Auditorías planificadas para un periodo de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito específico
8. **Equipo auditor:** Uno o más auditores que llevan a cabo una auditoría, con el apoyo, si es necesario, de expertos técnicos

VII. Registros

Registro	Identificación del Registro	Unidad Administrativa Responsable	Almacenamiento	Mecanismo de Protección	Mecanismo de Recuperación o Acceso	Retención/ Disposición
Checklist de Auditoría Interna	RE-CA-011	Departamento de Calidad	Físico y Digital	Protectores de Hojas y claves de acceso	Backup	20 años
Registro de Auditorías Internas	RE-CA-012	Departamento de Calidad	Físico y Digital	Protectores de Hojas y claves de acceso	Backup	20 años

VIII. Riesgos identificados

Riesgo	Responsable	Descripción del Control
Errores en la Documentación	Audidores internos I y II	Aprobación por parte del Encargado de Calidad
Posibilidad de no cumplir con la programación de las auditorías	Audidores internos I y II	Se cuenta con una planeación y un programa de auditoría holgado.

IX. Indicadores

Indicador	Propósito	Método de Cálculo	Frecuencia de Cálculo
Productividad de las auditorías	Aumentar la productividad en la realización de las auditorías y asegurar el cumplimiento de las fechas de auditorías	(Sumatoria de las auditorías no concluidas en el tiempo establecido/ Sumatoria total de las auditorías realizadas) x100	Anual
Errores cometidos	Minimizar el número de errores cometidos en el proceso de auditorías.	(Sumatoria de las auditorías que presentaron deficiencias/ Sumatoria total de las auditorías realizadas) x100	Anual

X. Anexos

N/A

XI. Aprobación del Documento

	Elaboró	Revisó	Autorizó
Posición	N/A	N/A	N/A
Departamento	N/A	N/A	N/A
Fecha	N/A	N/A	N/A
Nombre	N/A	N/A	N/A

XII. Historia de Cambios

Edición	Unidad Solicitante Fecha	Motivo	Descripción del Cambio	Revisado por Fecha	Aprobado por Fecha
01	N/A	N/A	Creación	N/A	09/09/2018

PROCEDIMIENTO

	Recepción e Inspección de Mercancía		
	Código: PR-CA-004	Versión: 01	Fecha de Emisión: 09/09/2018

I. Información General del Procedimiento

1. Objetivo

El presente procedimiento tiene por objetivo establecer dar las pautas para la recepción e inspección de los materiales desde su llegada a nuestros almacenes hasta que se procede a su almacenamiento.

2. Alcance

Es aplicable a los materiales de inventario, adquirido para fines de venta. Se excluyen de este procedimiento los materiales para uso interno como maquinaria, equipos, consumibles, etc.

3. Referencias Normativas y Disposiciones legales

Para la elaboración de este procedimiento documentado se ha utilizado como referencia:

- La Norma UNE-EN-ISO-9001:2015: "Sistemas de Gestión de la Calidad.

II. Normas Generales del Procedimiento

- Toda la mercancía de inventario adquirida por el **Departamento de Compras** debe de ser inspeccionada por el **Departamento de Calidad**.
- Toda la mercancía no conforme debe ser gestionada a través del **Departamento de Compras**.

III. Recursos Necesarios

Recursos	Finalidad
Encargado de Calidad	Establecer las responsabilidades para llevar a cabo estos procesos, y establecer las metodologías el control y monitoreo de los procesos para asegurar que el mismo se lleve a cabo de manera correcta.

Recursos	Finalidad
Especialista de Inspecciones y de Acciones Correctivas y Preventivas.	Tienen la responsabilidad de realizar la operativa de los procesos citados en este procedimiento para llevar a cabo la inspección de mercancía.

IV. Diagrama de Flujo del Proceso

N/A.

V. Descripción del Procedimiento

Responsable	Actividad
Departamento de Compras	19. Envía una copia de los pedidos que se estarán recibiendo por el Almacén al Departamento de Logística para fines de asignar los espacios dentro del almacén y al Departamento de Calidad para su conocimiento y Planificación.
Almacén	20. En el momento de la recepción del material, Almacén dispone de información sobre los pedidos realizados por el Departamento de Compras a los proveedores y recibe la mercancía sin darle entrada al almacén. 21. Informa al Departamento de Calidad la llegada de la mercancía.
Especialista de Inspecciones y de Acciones Correctivas y Preventivas.	22. Realiza la inspección de la mercancía verificando que: <ul style="list-style-type: none"> • Coinciden en cantidad y tipo, el material recibido con la copia del "Pedido al Proveedor". • El estado superficial es satisfactorio, libre de óxidos, golpes, etc. • Utilizando la metodología de muestreo, valide la mercancía necesaria. 23. Tras la verificación anterior pueden darse tres casos: <p>5.1 El material no es aceptado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • En este caso la persona que inspecciona la mercancía deja por escrito los motivos del rechazo. • Envía la información a al Departamento de Compras, para que este determine las medidas a tomar con la mercancía. <p>5.2 El material es aceptado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La persona que recibe el material autoriza la

Responsable	Actividad
	liberación. <ul style="list-style-type: none"> El área de Almacén procede a colocar la mercancía en su lugar correspondiente. Informa que la mercancía fue liberada al Departamento de Compras. <p>FIN DEL PROCEDIMIENTO</p>

VI. Glosario de Términos

- Conformidad/No Conformidad:** Cumplimiento/Incumplimiento de un requisito.
- Defecto:** Carencia de las cualidades propias de una cosa.
- Liberación:** Autorización para proseguir con la siguiente etapa de un proceso.

VII. Registros

Registro	Identificación del Registro	Unidad Administrativa Responsable	Almacenamiento	Mecanismo de Protección	Mecanismo de Recuperación o Acceso	Retención/ Disposición
Registro de aprobación o rechazo de la mercancía	N/A	Departamento de Calidad	Digital y Físico	Hojas protectoras y claves de accesos digitales	Backup	5 años

I. Riesgos identificados

Riesgo	Responsable	Descripción del Control
Recibir mercancía defectuosa	Especialista de Procesos	Se realizan auditorias de inventario físico periódicamente.

II. Indicadores

Indicador	Propósito	Método de Calculo	Frecuencia de Calculo
Mercancía recibida con error	Asegurar que las mercancías estén conforme a los criterios	(Sumatoria de las mercancías no conformes a las que se le dieron entrada/ Sumatoria	Mensual

Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad aplicado al área de Compras conforme a la Norma ISO 9001:2015 caso: "La Ibérica".

Indicador	Propósito	Método de Calculo	Frecuencia de Calculo
	establecidos	total de las mercancías recibidas) x 100	

III. Anexos

N/A

XI. Aprobación del Documento

	Elaboró	Revisó	Autorizó
Posición	N/A	N/A	N/A
Departamento	N/A	N/A	N/A
Fecha	N/A	N/A	N/A
Nombre	N/A	N/A	N/A

XII. Historia de Cambios

Edición	Unidad Solicitante Fecha	Motivo	Descripción del Cambio	Revisado por Fecha	Aprobado por Fecha
01	N/A	N/A	Creación	N/A	09/09/2018

Anexo D3. Compras

	PROCEDIMIENTO			
	Gestión de Compras			
	Código: PR-CO-001	Versión: 01	Fecha de Emisión: 09/09/2018	Página 182 de 7

I. Información General del Procedimiento

1. Objetivo

El presente procedimiento tiene por objetivo establecer los pasos a seguir para llevar a cabo la gestión de compras, los procesos que abarcan del mismo son las requisiciones de compras, la solicitud de ofertas, la comparación y selección de proveedor, colocación de orden de compra y las evaluaciones de desempeño a proveedores.

2. Alcance

El procedimiento aplica para toda la gestión de compras de inventario realizado por el Departamento de Compras de La Ibérica.

3. Referencias Normativas y Disposiciones legales

Para la elaboración de este procedimiento documentado se ha utilizado como referencia:

La Norma UNE-EN-ISO-9001:2015: "Sistemas de Gestión de la Calidad.

II. Normas Generales del Procedimiento

1. Requisiciones de compras

Todas las requisiciones de compras deben de ser aprobadas por la **Administración**.

Debe de completarse el **RE-CO-001 Registro de Requisición de Materiales**.

La requisición de compra deberá estar debidamente detallada estableciendo la prioridad.

La requisición de compras debe de estar debidamente firmada.

2. Solicitud de Ofertas

Se debe de realizar las solicitudes de ofertas a los proveedores homologados de preferencia.

Deben de existir registros de las solicitudes de ofertas recibidas.

3. Comparación y selección de Proveedor

Las solicitudes de ofertas serán comparadas en el RE-CO-002 Registro de Comparación de proveedores.

El mejor proveedor de los comparados en el RE-CO-002 Registro de Comparación de proveedores, será a quien se le realizará la orden de compra.

El proveedor elegido debe de ser aprobado por la Administración.

4. Colocación de orden de Compra

Todas las órdenes de compras deben de ser autorizadas por la administración.

5. Evaluaciones de Desempeño a Proveedores

Se den de realizar evaluaciones a los proveedores de manera anual.

Las evaluaciones a proveedores deben de realizarse en el RE-CA-003 Registro Evaluación Desempeño a Proveedores.

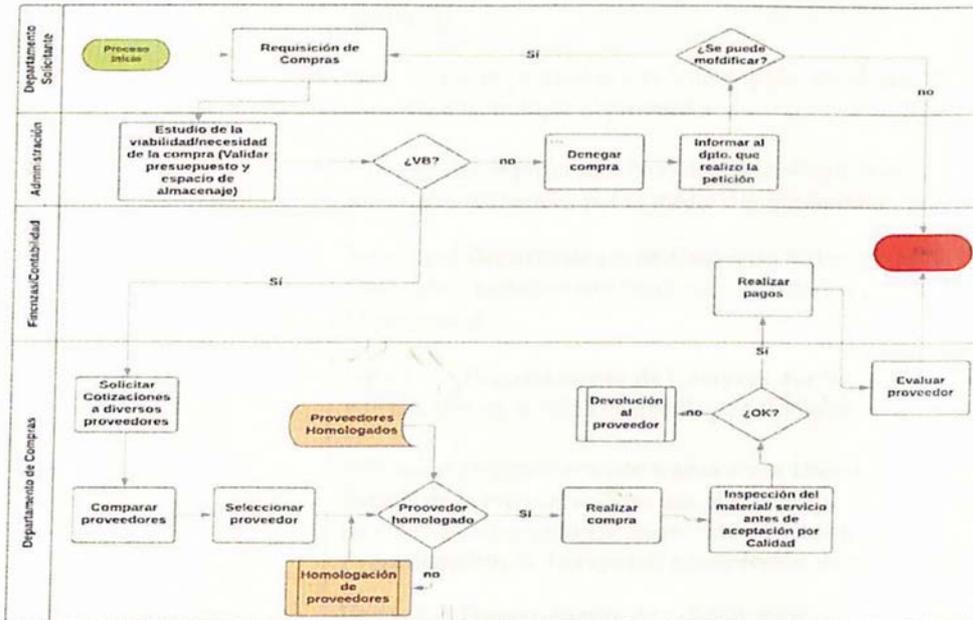
Los resultados de las evaluaciones de Desempeño a proveedores deben de ser presentados a la Administración.

III. Recursos Necesarios

Recursos	Finalidad
Encargado de Compras	Establecer las responsabilidades para llevar a cabo estos procesos, y establecer las metodologías el control y monitoreo de los procesos para asegurar que el mismo se lleve a cabo de manera correcta.
Analista de Compras I y II	Tienen la responsabilidad de realizar la operativa de los procesos citados en este procedimiento para llevar a cabo la Gestión de Compras.

IV. Diagrama de Flujo del Proceso

GESTION DE COMPRAS



V. Descripción del Procedimiento

Responsable	Actividad
Departamento Solicitante Analista de Compras I y II	Realiza una requisición de materiales, completando el RE-CO-001 Registro requisición de Materiales y envía la misma al Departamento de Compras .
Analista de Compras I y II	Revisa la requisición de compras posea todos los datos necesarios y realiza un estudio de viabilidad de la compra, tomando en consideración: El prepuesto del Departamento Solicitante El espacio de Almacenaje Disponible La cantidad existente del material solicitado. Si se determina como viable, envía la requisición a la Administración para su aprobación. En caso de que se determine la compra como no viable, proceda a informar al Departamento solicitante que su solicitud fu rechazada, que modifique la misma y vuelva al paso 1 .
Departamento de Comercio Exterior Analista de Compras I y II	Solicita a cotizaciones para el material requerido con diversos proveedores. Una vez recibidas las cotizaciones proceda a comparar las mismas en el RE-CO-002 Registro de Comparación de proveedores .

Responsable	Actividad
	<p>Selecciona al proveedor que resulte de la comparación como aquel que otorgue más beneficios a la organización tanto en precio, calidad y demás atributos.</p> <p>Se valida si el proveedor está homologado. En el caso de que no lo esté proceda a homologar al proveedor.</p> <p>Una vez con el proveedor homologado coloque la orden de compra de los materiales requeridos por el medio designado por el proveedor.</p> <p>Informa al Departamento de Comercio Exterior que la Orden fue Colocada y suministrarle los detalles necesarios para la desaduanización de la mercancía.</p> <p>Informa al Departamento de Compras que la mercancía fue desaduanada y le informa en la fecha en que llegara al alancen.</p> <p>Informa al Departamento de logística y al Departamento de calidad la llegada de la mercancía. Para que el primero realice la recepción de la mercancía y el segundo la inspección de acuerdo con el PR-CA-004 Procedimiento de Recepción e Inspección de Mercancía.</p> <p>Una vez el Departamento de calidad apruebe la mercancía informa al área de compras, y este último informa al Departamento de Finanzas para que realice los pagos de acuerdo con lo establecido con el proveedor. En caso de que calidad desaprobé la mercancía informa al Departamento de Compras para la devolución al proveedor.</p> <p>Realizar los pagos acordes a la forma de pago establecida con el proveedor.</p> <p>Evaluar al proveedor utilizando el RE-CA-003 Registro Evaluación Desempeño a Proveedores y resguardar los resultados para futuras consideraciones.</p>

VI. Glosario de Términos

N/A

VII. Registros

Registro	Identificación del Registro	Unidad Administrativa Responsable	Almacenamiento	Mecanismo de Protección	Mecanismo de Recuperación o Acceso	Retención/ Disposición
Registro requisición de Materiales	RE-CO-001	Departamento de Compras	Digital	Claves de accesos digitales	Backup	10 años
Registro de Comparación de proveedores	RE-CO-002	Departamento de Compras	Digital	Claves de accesos digitales	Backup	10 años

Registro	Identificación del Registro	Unidad Administrativa Responsable	Almacenamiento	Mecanismo de Protección	Mecanismo de Recuperación o Acceso	Retención/ Disposición
Registro Evaluación Desempeño a Proveedores	RE-CO-003	Departamento de Compras	Digital	Claves de accesos digitales	Backup	10 años

VIII. Riesgos identificados

Riesgo	Responsable	Descripción del Control
Errores en el proceso de selección del proveedor	Analista de Compras I y II	Se cuentan con validaciones regulares del Proceso mediante auditorias
Incumplimiento del pago con los proveedores	Analista de Compras I y II	Se cuentan con matrices que estipulan la comunicación entre finanzas y compras.
Errores en la realización de las órdenes de compra	Analista de Compras I y II	Se cuentan con validaciones regulares del Proceso mediante auditorias
Ausencia de Planeación	Analista de Compras I y II	Se elaboran comités de planificación esporádicamente

IX. Indicadores

Validar los mismos en la MA-CA-002 matriz de Indicadores.

X. Anexos

N/A

XI. Aprobación del Documento

	Elaboró	Revisó	Autorizó
Posición	N/A	N/A	N/A
Departamento	N/A	N/A	N/A

Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad aplicado al área de Compras conforme a la Norma ISO 9001:2015 caso: "La Ibérica".

Fecha	N/A	N/A	N/A
Nombre	N/A	N/A	N/A

XII. Historia de Cambios

Edición	Unidad Solicitante Fecha	Motivo	Descripción del Cambio	Revisado por Fecha	Aprobado por Fecha
01	N/A	N/A	Creación	N/A	09/09/2018

Anexo D4. Gestión Humana

	PROCEDIMIENTO			
	Gestión de Talentos			
	Código: PR-GH-001	Versión: 01	Fecha de Emisión: 09/09/2018	Página 188 de 9

I. Información General del Procedimiento

1. Objetivo

El presente procedimiento tiene por objetivo establecer los pasos a seguir para los procesos de gestión humana, como son reclutamiento y selección, capacitación, retención, compensación y evaluaciones.

2. Alcance

El procedimiento aplica para todo el personal del Departamento de Gestión Humana de La Ibérica.

3. Referencias Normativas y Disposiciones legales

Para la elaboración de este procedimiento documentado se ha utilizado como referencia:

La Norma UNE-EN-ISO-9001:2015: "Sistemas de Gestión de la Calidad.

Ley 16-92, que aprueba el código de trabajo para la Republica Dominicana.

II. Normas Generales del Procedimiento

1. Reclutamiento y Selección

Todo personal requerido debe de estar autorizado por la **Administración**.

2. Capacitación

Toda capacitación llevada a cabo debe de estar aprobada por la **Administración**.

3. Retención

Toda metodología para retención del personal debe de ser aprobada por la **Administración**.

4. Compensación

Todos los pagos a colaboradores deben de estar aprobados por el **Departamento de Finanzas**.

5. Evaluaciones

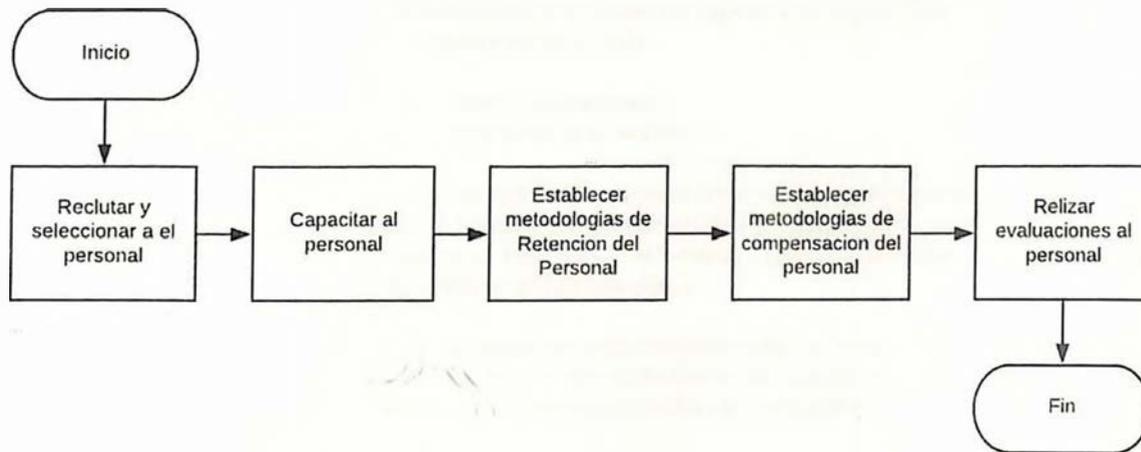
Los planes para la realización de evaluaciones deben de ser aprobados por la **Administración**.

Los resultados de las evaluaciones deben de ser presentadas a la **Administración**.

III. Recursos Necesarios

Recursos	Finalidad
Encargado de Gestión Humana	Establecer las responsabilidades para llevar a cabo estos procesos, y establecer las metodologías el control y monitoreo de los procesos para asegurar que el mismo se lleve a cabo de manera correcta.
Especialista de Reclutamiento y Selección	Tiene la responsabilidad de llevar a cabo el proceso de reclutamiento y selección del personal en la organización.
Especialista de capacitación y retención	Tiene la responsabilidad de coordinar, dirigir y realizar las actividades de retención y capacitación para el personal de la organización.
Especialista de Compensaciones	Tiene la responsabilidad de llevar a cabo todo tipo de compensaciones a los colaboradores, tanto del pago de nómina, como bonificaciones, pagos extraordinarios, entre otros.
Analista de Gestión Humana	Tiene la responsabilidad de dar soporte en los procesos de gestión humana, así como también de planear, dirigir y llevar a cabo el proceso de las evaluaciones al personal de la organización.

IV. Diagrama de Flujo del Proceso



V. Descripción del Procedimiento

Responsable	Actividad
Departamento Solicitante	<p>Reclutamiento y Selección</p> <p>Realiza una requisición de personal a la Administración, donde se detalle la formación y habilidades requeridas por el puesto, el sueldo a devengar y las funciones que desempeñaría el mismo para fines de Aprobación.</p> <p>Una vez con la aprobación, esta se remite al Departamento de Gestión Humana, de modo que ese inicie el proceso de reclutamiento.</p> <p>Se realiza el perfil de puesto de la vacante que se estará reclutando.</p> <p>En el reclutamiento debe de realizar entrevistas telefónicas, luego una entrevista presencial y con los mejores candidatos, se tiene una entrevista final con el supervisor inmediato, para fines de que escoja el más adecuado.</p> <p>Una vez el supervisor inmediato elije al candidato final, se le informa que ha resultado escogido en el reclutamiento. Se le otorgan los datos de la posición y si acepta, se procede con el proceso de contratación.</p> <p>Nota: En el caso que no aceptara, se escoge otro de los mejores candidatos, para ocupar la posición.</p> <p>Entrega el contrato al nuevo colaborador para su firma y se le da la bienvenida, se le entrega una copia del contrato y de su perfil de puesto.</p> <p>Capacitar al Personal</p> <p>Nuevos Colaboradores</p>
Especialista de Reclutamiento y Selección	

Responsable	Actividad
Especialista de capacitación y retención	<p>Inmediatamente el colaborador ingresa a la organización, se realiza un entrenamiento acerca de:</p> <p>La cultura organizacional Las políticas institucionales</p> <p>Luego se realiza un entrenamiento en el puesto, es donde, se le informa al nuevo colaborador la operatividad de cada uno de los procesos que maneja. Para esto se informa al supervisor inmediato o designado para que otorgue el entrenamiento.</p> <p>Una vez concluido este entrenamiento, se le entrega una carta al nuevo colaborador que deberá de firmar una carta donde indique que recibió por parte de la organización dicho entrenamiento.</p> <p>Colaboradores existentes</p> <p>Realiza el plan anual de capacitaciones, tomando en consideración un el siguiente aspecto:</p> <p>Liderazgo Mejora Continua Pensamiento basado en Riesgos Enfoque basado en Procesos Una capacitación dirigida a cada una de las áreas de la organización.</p>
Especialista de capacitación y retención	<p>Envía el plan anual de capacitaciones a la Administración para fines de aprobación. En caso de que el mismo no sea aprobado, realice los cambios pertinentes y vuelva a enviar el plan anual de capacitaciones a la Administración.</p> <p>Selecciona y contrata a los proveedores que estarán impartiendo las capacitaciones.</p> <p>Realiza el calendario para las capacitaciones.</p> <p>Informa a los colaboradores de las diferentes capacitaciones que se llevaran a cabo en el año mediante correo electrónico y coloque las informaciones de estas en la carpeta compartida.</p> <p>Realiza las capacitaciones tal y como se indican en el plan anual de capacitaciones y guarda un registro de la asistencia.</p> <p>Nota: Los colaboradores también pueden optar por capacitaciones o seminarios que no estén en el plan de capacitaciones, para esto.</p> <p>Hace la solicitud a Departamento de Gestión Humano.</p>

Responsable	Actividad
Colaborador solicitante de Capacitación	<p>Lleva la propuesta para aprobación con la Administración y si la misma es aceptada realice los trámites de esta. En el caso de no ser aceptada informe al colaborador solicitante que su propuesta fue rechazada.</p>
Especialista de capacitación y retención	<p>Retención de Colaboradores</p> <p>Realiza el plan anual de actividades de retenciones, en donde se detallarán todas las actividades que se llevarán a cabo para retener al colaborador, en la cual se debe de tomar en consideración:</p> <p>Días festivos Jornadas de salud Jornadas de integración Jornadas de clima laboral Entre otras</p> <p>Nota: Se deben de realizar cotizaciones y revisar la data histórica para conocer el coste de las actividades.</p>
Especialista de capacitación y retención	<p>Presenta el plan anual de actividades de retenciones a la Administración para su aprobación. En caso de que el mismo no sea aprobado, realice los cambios pertinentes y vuelva a enviar el plan anual de capacitaciones a la Administración.</p> <p>Prepara el cronograma de las actividades.</p> <p>Planifica y contrata los recursos necesarios para llevar a cabo las actividades (personal, espacio, comida, etc.).</p> <p>Informa a los colaboradores con ayuda del Departamento de Mercadeo, las actividades que se llevaran a cabo una vez este próxima la fecha.</p> <p>Realizar las actividades de retención de acuerdo con el plan anual de actividades de retenciones.</p> <p>Nota: Como método de retención, también de existen los beneficios que se otorgan a los colaboradores como son, descuentos en tiendas o en empresas que ofrecen servicios, bonos extras, días vacacionales por año, productos de colección o personalizados, entre otros beneficios.</p> <p>Compensación</p> <p>Realizar la nómina mensual en el programa designado para el mismo.</p> <p>Enviar la nómina mensual al Departamento de Finanzas para fines de aprobación de esta. En caso de que no sea aprobada, realiza los cambios necesarios y vuelva a enviar al Departamento de Finanzas.</p>

Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad aplicado al área de Compras conforme a la Norma ISO 9001:2015 caso: “La Ibérica”.

Responsable	Actividad
Especialista de Compensaciones	<p>Una vez con la nómina aprobada, proceda a informar al banco que realice el pago de nómina correspondiente al mes en cuestión.</p> <p>Envía los comprobantes de pago de nómina a los correos electrónicos de cada uno de los colaboradores.</p> <p>Nota: Dentro del proceso de pago de nómina, aplica el salario mensual, las horas extras, los bonos extras, las bonificaciones y el sueldo extraordinario.</p> <p>Evaluaciones</p> <p>Realiza el plan anual de evaluaciones de Desempeño tomando en consideración que cada colaborador debe de ser evaluado por su supervisor inmediato o el designado de este.</p> <p>Presenta el plan anual de evaluaciones de Desempeño a la Administración para su aprobación. En caso de que el mismo no sea aprobado, realice los cambios pertinentes y vuelva a enviar el plan anual de capacitaciones a la Administración.</p> <p>Prepara el cronograma para las evaluaciones.</p> <p>Informa a los colaboradores con ayuda del Departamento de Mercadeo, la semana en que deberán de realizar las evaluaciones de Desempeño y la semana en la que se estarán recibiendo los resultados de estas.</p> <p>Realiza la evaluación usando el RE-GH-003 Registro de Evaluaciones Desempeño y una vez completado debe de ser firmado por el colaborador indicando que está de acuerdo con la calificación.</p> <p>Envían los registros al Departamento de Gestión Humana.</p>
Analista de Gestión Humana	<p>Analiza los resultados presentados en los registros y los tabula para ser presentados a la Administración.</p>
Evaluador de Desempeño	

Responsable	Actividad
Analista de Gestión Humana	

VI. Glosario de Términos

N/A

VII. Registros

Registro	Identificación del Registro	Unidad Administrativa Responsable	Almacenamiento	Mecanismo de Protección	Mecanismo de Recuperación o Acceso	Retención/ Disposición
Registro de Evaluaciones Desempeño	RE-GH-003	Departamento de gestión Humana	Digital y Físico	Protectores de hojas y claves de accesos digitales	Backup	20 años

VIII. Riesgos identificados

Riesgo	Responsable	Descripción del Control
Posible vinculación del personal que no cumple las competencias y/o requisitos exigidos	Especialista de Reclutamiento y Selección	Se realiza auditorias que validan el cumplimiento del área de gestión humana en cuanto a las contrataciones de los colaboradores.
Errores en el pago de nomina	Especialista de Compensaciones	Aprobación por parte del Departamento de Finanzas
Perdida de los registros de las Evaluaciones	Analista de Gestión Humana	Se envían de manera física y se escanean a las carpetas compartidas de Gestión Humana.
Falta de Capacitaciones	Especialista de Capacitación y retención	Se realizan planes anuales y capacitaciones que son autorizados por la Administración

IX. Indicadores

Indicador	Propósito	Método de Calculo	Frecuencia de Calculo
Avance del reclutamiento	Asegurar que todas las posiciones de la organización se encuentren ocupadas	(Sumatoria de las posiciones que fueron completadas/ Sumatoria de todas las posiciones solicitadas) x 100	Mensual
Avance Capacitación	Asegurar que todo el personal de la organización se encuentre debidamente capacitado.	(Sumatoria del personal capacitado/ Sumatoria total del personal) x 100	Semestral
Efectividad de la Nomina	Asegurar que la nómina mensual sea llevada a cabo sin errores	(Sumatoria de nóminas con errores/ Sumatoria total de nóminas realizadas) x 100	Semestral

X. Anexos

N/A

XI. Aprobación del Documento

	Elaboró	Revisó	Autorizó
Posición	N/A	N/A	N/A
Departamento	N/A	N/A	N/A
Fecha	N/A	N/A	N/A
Nombre	N/A	N/A	N/A

XII. Historia de Cambios

Edición	Unidad Solicitante Fecha	Motivo	Descripción del Cambio	Revisado por Fecha	Aprobado por Fecha
01	N/A	N/A	Creación	N/A	09/09/2018

Anexo F. Empresa Certificadora
Anexo F1. Carta De Aceptación

AENOR

ANEXO 1
Solicitud de Certificación
ACEPTACIÓN DE LAS CONDICIONES TÉCNICO-ECONÓMICAS

Por la presente, la empresa LA IBÉRICA con CIF 101556072 y domicilio social AV. NUÑEZ DE CACERES 597, LA CASTELLANA, SANTO DOMINGO (DN - República Dominicana), representada legalmente por:

Nombre del Firmante: D.N.I.
Cargo:

Acepta en todos sus términos la oferta número INT0191517 Rev1, verifica la exactitud de sus datos y declara conocer y obligarse a cumplir lo especificado en el Reglamento General de certificación de sistemas de gestión y de sus marcas de conformidad

Leídas las 6 páginas de la presente oferta, las partes la encuentran conforme en todos sus términos y la firman en prueba de aceptación, por duplicado ejemplar y a un solo efecto, en el lugar y fecha expresados en el mismo.

Con fecha

EL CLIENTE

AENOR

Fdo.

Fdo.

DATOS ADICIONALES A RELLENAR POR LA EMPRESA

Persona de contacto para la comunicación y envío de correspondencia con AENOR:

Apellidos y Nombre Cargo
Dirección C.P.
Población Provincia País
Telf. e-mail

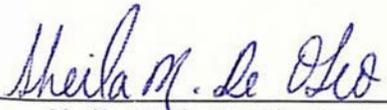
Persona de contacto para la facturación:

Apellidos y Nombre Cargo
Dirección C.P.
Población Provincia País
Telf. e-mail

Si procede, indíquenos su **NÚMERO DE PEDIDO** para la facturación:

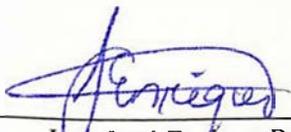
Fecha en que desea llevar a cabo la auditoría de certificación:

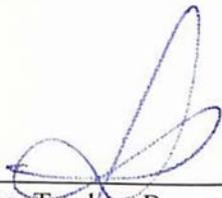
Hoja de evaluación

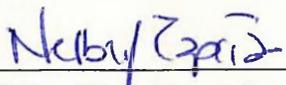

Sheila Marie De Oleo León
Sustentante

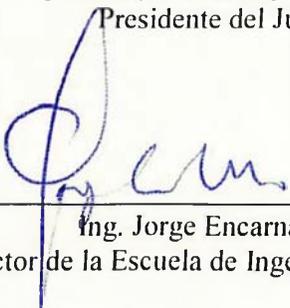

Galbert Antonio Gutiérrez Fortuna
Sustentante


Ing. Jonathan Matos
Asesor


Ing. José Enrique Ramírez
Miembro del Jurado


Ing. Teodoro Burgos
Miembro del Jurado


Ing. Nelbry María Zapata Rosario
Presidente del Jurado


Ing. Jorge Encarnación
Director de la Escuela de Ingeniería Industrial

Sheila Marie De Oleo León
Calificación numérica 94
Calificación alfabética A

Galbert Antonio Gutiérrez Fortuna
Calificación numérica 93
Calificación alfabética A

Fecha

