

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



MAESTRIA EN CIENCIAS

MENCIÓN: AUDITORIA

TESIS

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO
9001:2015 PARA EL MANEJO DE INFORMACIÓN EN LA EMPRESA
CORPORACIÓN EL DORADO”

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

Presentada por:

WILMER ANTONIO CHILÓN GONZALES

Asesor:

M.Cs. EVELIO NERI MOSTACERO CUZCO

CAJAMARCA, PERÚ

2018

COPYRIGHT © 2018 by
WILMER ANTONIO CHILÓN GONZALES
Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



MAESTRIA EN CIENCIAS

MENCIÓN: AUDITORIA

TESIS APROBADA

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2015 PARA EL MANEJO DE INFORMACIÓN EN LA EMPRESA CORPORACIÓN EL DORADO”

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

Presentada por:

WILMER ANTONIO CHILÓN GONZALES

Comité Científico

M.Cs. Evelio Mostacero Cuzco
Asesor

Dr. Julio Sánchez De La Puente
Miembro de Comité Científico

Dra. María Esther León Morales
Miembro de Comité Científico

M.Cs. Juan José Julio Vera Abanto
Miembro de Comité Científico

Cajamarca – Perú

2018



Universidad Nacional de Cajamarca

Escuela de Posgrado

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las ^{16:00}..... de la tarde del día 14 de diciembre de Dos Mil Dieciocho, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **Dr. JULIO SÁNCHEZ DE LA PUENTE**, como Miembro del Jurado Evaluador, **M.Cs. EVELIO MOSTACERO CUZCO** en calidad de Asesor, **Dra. MARÍA ESTHER LEÓN MORALES**, **M.Cs. JUAN JOSÉ JULIO VERA ABANTO**, como integrantes del Jurado Evaluador. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno y el Reglamento de Tesis de Maestría de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada **“IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2015 PARA EL MANEJO DE INFORMACIÓN EN LA EMPRESA CORPORACIÓN EL DORADO”**, presentada por el **Bach. en Ciencias Contables y Financieras WILMER ANTONIO CHILÓN GONZALES**, con la finalidad de optar el Grado Académico de **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, con Mención en **AUDITORÍA**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó..... ^{Aprobar}..... con la calificación de ^{16 (Excelente)}..... la mencionada Tesis; en tal virtud, el **Bach. en Ciencias Contables y Financieras WILMER ANTONIO CHILÓN GONZALES**, está apta para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, con Mención en **AUDITORÍA**.

Siendo las ^{16:45}..... horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

.....
Dr. Julio Sánchez De La Puente
Miembro de Jurado Evaluador

.....
M.Cs. Evelio Mostacero Cuzco
Asesor

.....
Dra. María Esther León Morales
Miembro de Jurado Evaluador

.....
M.Cs. Juan José Julio Vera Abanto
Miembro de Jurado Evaluador

Dedicatoria

A Dios por haberme guiado e iluminado en cada momento de mi vida; y por darme la dicha de la realización personal y profesional.

A mi madre (Páula Gonzales Chalán) por su apoyo moral incondicional, por sus consejos y motivación constante, y por ser mi ejemplo de superación.

A mí hija (Anthonella Chilón T.) porque es mi motor y fuerza para salir adelante y lucharé para que vea en mí un ejemplo a seguir en todos los aspectos de mi vida.

Agradecimiento

A la Universidad Nacional de Cajamarca por brindarme las herramientas necesarias para completar mi formación académica-profesional permitiéndome realiza esta investigación y, por ser mi segundo hogar, lugar de gratos e inolvidables recuerdos.

A los docentes por sus lecciones y experiencias brindadas en formarme como persona de bien y preparada para los retos que pone la vida.

A la Corporación El Dorado por facilitarme la información necesaria para la realización de la presente investigación.

ÍNDICE

	Pág.
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE	vii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT	x
CAPÍTULO I.....	1
INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. El problema de investigación.....	1
1.1.1. Planteamiento del problema	1
1.2. Justificación e importancia	4
1.3. Delimitación de la investigación	6
1.4. Limitaciones:	6
1.5. Objetivos de la investigación.....	7
CAPÍTULO II.....	8
MARCO TEÓRICO	8
2.1. Antecedentes de la investigación	8
2.1.1. A nivel internacional	8
2.1.2. A nivel nacionla	12
2.1.3. A nivel local.....	15
2.2. Marco doctrinal.	16
2.2.1. Teorías organizacionales clásicas	16
2.2.2. Teorías organizacionales modernas	18
2.2.3. Teoría de la información en las organizaciones y las empresas	25
2.3. Marco conceptual	31
2.3.1. Sistema de gestión de la calidad basada en la norma 9001:2015	31
2.3.2. Gestión/manejo de información	41
2.4. Definición de términos básicos	50
CAPÍTULO III	54
PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y LAS VARIABLES.....	54
3.1. Hipótesis.....	54
3.1.1. Hipotesis General.....	54
3.1.2. Hipotesis especificas.....	54

3.2. Variables de la investigación:.....	55
3.3. Operacionalización de las variables	56
CAPÍTULO IV	57
MARCO METODOLÓGICO	57
4.1. Ubicación geográfica.....	57
4.2. Diseño de la investigación.....	57
4.3. Métodos de investigación	58
4.4. Población, muestra, unidad de análisis y de observación.....	59
4.4.1. Población y muestra	59
4.4.2. Unidad de analisis.....	59
4.4.3. Unidad de observacion	59
4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información	59
4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información	60
4.7. Matriz de consistencia metodológica	61
CAPÍTULO V	64
Resultados y discusión	64
5.1. Presentación de resultados	64
5.1.1. Manejo de la inf. antes de la imp. del SGC	64
5.1.2. Implantación del SGC basado en la norma ISO 9001:2015	69
5.1.2.1 Diagnóstico situacional de la empresa	69
5.1.2.2 Presentación del SGC.....	70
5.1.2.3 Definición general de los procesos de la organización	71
5.1.2.4. Análisis del cumplimiento de la norma.....	83
5.1.2.5. Implantación y puesta en marcha	87
5.1.3. Manejo de la inf. despues de la implantación del SGC	90
5.2. Análisis , interpretación y discusión de resultados	94
5.3. Contrastación de hipótesis	96
CONCLUSIONES	98
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	100
ANEXOS	104

RESUMEN

La gestión de la calidad es un factor importante para el éxito empresarial, ya que reduce costos y genera mayores ventas. Es por ello que, a nivel mundial, las empresas están optando por la implementación de sistema de gestión de calidad, los cuales organizan y optimizan sus procesos administrativos y productivos, dirigiendo las empresas hacia la excelencia. Asimismo, la gestión de la información en las últimas décadas ha tomado un fuerte protagonismo en la toma de decisiones que se llevan a cabo en las diferentes organizaciones empresariales, siendo así que, se considera a la información un capital intangible que permite su gestión.

En tal sentido, la presente investigación estuvo orientada a analizar el efecto que genera la implantación de un sistema de gestión de calidad en el manejo de la información de la Empresa Corporación El Dorado.

Con tal propósito, se realizó un diagnóstico documental de la empresa, analizando sus procesos, niveles y áreas organizacionales, como también se determinó, mediante una encuesta validada, la satisfacción y opinión de los trabajadores respecto de la información que manejaban.

Como resultados, se obtuvieron que la mejora del manejo de la información es altamente significativa tanto en cuestiones de cantidad, calidad y control de la información, con valores de “p” en la prueba no paramétrica de Wilcoxon que oscilan entre 0.000 y 0.0002 para los indicadores de gestión de la información.

Palabras clave: Sistema de Gestión de Calidad, Calidad, organización, empresa, información, gestión.

ABSTRACT

Quality management is an important factor for business success, since it reduces costs and generates higher sales. That is why, worldwide, companies are opting for the implementation of quality management system, which organize and optimize their administrative and productive processes, directing companies towards excellence. Likewise, the management of information, during the last decades, has developed a strong role in the decision-making that takes place in the different business organizations, being that the reason why information is considered an intangible resource that allows their management.

In this context, the present research was oriented to analyze the effect generated by the implementation of a quality management system in the management of the information in *Corporación El Dorado* company.

With this purpose, a documentary diagnosis was made in the company, analyzing its processes, levels and areas, as well as determining, through a validated survey, the satisfaction and opinion of its workers about the information they handled.

As results, it was obtained that the improvement of the handling of the information is highly significant in relation to quantity, quality and control of the information, with "P" values in the Wilcoxon nonparametric test ranging between 0.000 and 0.0002 for information management indicators.

Keywords: Quality Management System, Quality, organization, company, information, management

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. El problema de investigación

1.1.1. Planteamiento del problema

1.1.1.1. Contextualización

En el mundo, la calidad se ha convertido en un requerimiento ineludible para lograr una participación dentro del mercado o para la obtención de una diferencia competitiva al momento de la elección de los clientes, por lo que cada vez son más las organizaciones decididas a implementar un Sistema de Gestión de Calidad.

Es un concepto aplicable a todas las realidades empresariales. Si bien, ha pasado por diferentes escenarios a través del tiempo, el modelo actual se refleja en el enfoque que se ha hecho llamar internacionalmente Gestión de Calidad, basado en lograr la excelencia mediante el énfasis en la importancia de elementos con: liderazgo, conocimiento de los intereses de la sociedad en general y trabajar hacia su satisfacción, implicación de todos los trabajadores en la obtención de los resultados, y la medición y mejora continua del desempeño de la institución para lograr la diferenciación competitiva tan deseada.

El proceso de la globalización impone nuevos retos a las empresas e instituciones productoras o de prestaciones de servicios, exigiendo en ellas cambios radicales en la estructura y la estrategia, en su desempeño. Todo esto con el fin de presentar al mercado un producto de excelente calidad además

de un servicio eficiente y sin reparos, para lograr la satisfacción total de los clientes, además de cumplir con las expectativas y exigencias impuestas por los diferentes clientes.

La empresa Corporación el Dorado es una empresa Cajamarquina que cuenta con una amplia gama de materiales de construcción y vidriería (marcas, modelos, variables características) en general podríamos tomar como nuestro producto los materiales de ferretería y vidriería.

Estos productos y servicios son el motivo de la tesis de investigación, cuyo principal objetivo es la satisfacción total de sus clientes y además de la captación de los mismos. Se pretende lograr esto con la implementación de un SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD (SGC) basada en la ISO 9001:2015. Para ello se debe realizar un seguimiento exhaustivo, sistemático y regulador de sus actividades y de los resultados de la implementación, además de la búsqueda de mejoras continuas que generen un impacto positivo dentro de la empresa.

1.1.1.2. Descripción del problema

Muchas empresas del rubro de ferretería y acabados realizan sus actividades sin aplicar un sistema de gestión de calidad (SGC), lo que genera efectos negativos en la calidad y consecuentemente ahondándose en una falta de competitividad y presencia en los mercados potenciales. Por lo tanto, es de suma importancia que estas organizaciones apliquen un apropiado sistema.

Adicionalmente, no se cuenta con un mecanismo simple de bajo costo para poder determinar el grado de calidad de una empresa; como tampoco es

efectivo determinar el grado de incertidumbre en base a los modelos actuales existentes.

En este contexto, se puede ubicar a la empresa Corporación El Dorado, la cual presenta deficiencias en la gestión de la calidad de la información que maneja en sus diferentes niveles y áreas administrativas y de producción. En tal sentido, es necesario recurrir a una reestructuración de su sistema de manejo de la información que contribuya a la mejor toma de decisiones y, por ende, a la satisfacción de sus clientes.

Con este propósito, se requiere realizar un diagnóstico referente al método actual con el que se maneja la calidad en la empresa, para posteriormente diseñar e implantar un nuevo sistema más acorde a las necesidades de la organización.

1.1.1.3. Formulación del problema

1.1.1.3.1. Pregunta General

¿Cuál es la efectividad de la implantación de un sistema de gestión de calidad basado en la ISO 9001:2015 para el manejo de la información en la Empresa Corporación El Dorado?

1.1.1.3.2. Preguntas Específicas

- ¿Cuán eficiente es el manejo de la información en la Empresa Corporación El Dorado antes de la implantación de un sistema de gestión de calidad?
- ¿Cómo diseñar y aplicar un sistema de gestión de calidad basado en la ISO 9001:2015 para el manejo de la información en la Empresa Corporación El Dorado?

- ¿Cuán eficiente es el manejo de la información de la Empresa Corporación el Dorado con la implantación del sistema de calidad propuesto?

1.2. Justificación e importancia

Es necesario concebir y diseñar un sistema de calidad, que garantice que los aspectos vinculados a la calidad se inicien con educación y terminen con educación, a través de un proceso planificado y ascendente del conocimiento, de modo que se cree una cultura al respecto y, consecuentemente, se desarrollen habilidades y hábitos de trabajo que favorezcan trabajar con calidad. Por esto, es necesario evitar los supuestos intentos por mejorar la calidad a través de slogan o campañas, lo cual limitaría la posibilidad de verla como un proceso continuo, sistemático, de creación y desarrollo de hábitos, sostenido y mantenido durante todo el tiempo. La calidad tendrá que ser un producto participativo de consecución permanente, ascendente, sistémica y sistemática.

En Calidad, en el momento actual, el cambio es hacia la Gestión de la Calidad (SGC), como la etapa superior del aseguramiento de la calidad y, al mismo tiempo, la ventana que nos conducirá a la Calidad Total, a través de un proceso de mejoramiento continuo, que satisfaga las necesidades y expectativas de los clientes, como elemento principal de nuestra atención y hacia quienes debemos dirigir todos los esfuerzos de la Corporación El Dorado.

Se realiza este trabajo de investigación con el fin de tener la posibilidad de obtener la certificación de calidad, ISO 9001:20015, ya que con esto la empresa logrará su deseada diferenciación competitiva. Se desea la certificación de ISO 9001:2015 porque la ISO 9001:2008 será obsoleta el año 2018 en setiembre.

1.2.1. Justificación científica:

La presente investigación permitió la validar las teorías de la calidad, la metodología de implantación de un sistema de gestión de calidad de manera empírica y generó conocimiento acerca de los beneficios que conlleva su aplicación en el ámbito empresarial para la gestión de la información.

Los resultados obtenidos amplían el cuerpo teórico y pueden ser utilizados para la creación y mejora de modelos teóricos relacionados con las variables de estudio.

1.2.2. Justificación técnica-práctica

El sistema de gestión de calidad tuvo efectos positivos dentro de los diferentes niveles y áreas de la empresa Corporación El Dorado y podrá ser adecuado y aplicado en otras empresas, tanto del mismo rubro como de otros distintos.

Este sistema de gestión de calidad facilita la toma de decisiones en las diferentes fases del proceso de producción, optimizando tiempo y recursos, permitiendo ofrecer servicios de mayor calidad y garantizando la satisfacción de los consumidores, lo que conlleva a mayor fidelidad y mayores ingresos para las empresas.

1.2.3. Justificación institucional y personal

El trabajo de investigación es importante para la Universidad Nacional de Cajamarca porque contribuye al aporte que realiza esta institución a la sociedad. De primera mano, a través de la formación académica, generando documentación que servirá de soporte para el desarrollo de clases, tanto en los niveles de pre grado como en posgrado, contribuyendo en la formación académica de presentes y futuros profesionales relacionados a las ciencias contables y administrativas.

Para tales propósitos, el investigador es Contador Público e Ingeniero Industrial, que por la naturaleza de sus carreras profesionales y el amplio interés que manifiesta en su campo de estudio, está preparado académica y profesionalmente para desenvolverse e involucrarse en temas relacionados a la gestión empresarial y organizacional y aportar con diagnósticos y estrategias de gestión que beneficien al desarrollo y el logro de objetivos en pro del desarrollo de la actividad empresarial local.

Análogamente, la presente investigación permitirá al investigador alcanzar sus aspiraciones de superación profesional y académica, con la finalidad de contribuir más eficientemente a la sociedad.

1.3. Delimitación de la investigación

1.3.1. **Delimitación espacial:** Empresa corporación el dorado – Cajamarca

1.3.2. **Delimitación temporal:** Año 2016 – 2017

1.4. Limitaciones:

- Falta de dedicación y tiempo por parte del personal con conocimientos y responsabilidad para desarrollar adecuadamente el soporte documental del sistema.
- Falta de conocimiento de la importancia de tener un sistema de gestión de la calidad y sus beneficios desde el enfoque sistémico.
- Fallo en la metodología de gestión del proceso de cambio organizacional que implica el desarrollo e implantación de un sistema de gestión de la calidad. Se trata de cambios de hábitos, de procedimientos, de actitudes, redefiniciones de puestos, de aprender y desaprender, etc.

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo general

Determinar la efectividad de la implantación de un sistema de gestión de calidad basado en la ISO 9001:2015 para el manejo de la información en la Empresa Corporación El Dorado

1.5.2. Objetivos específicos

- Medir la eficiencia del manejo de la información en la Empresa Corporación El Dorado antes de la implantación de un sistema de gestión de calidad.
- Diseñar y aplicar un sistema de gestión de calidad basado en la ISO 9001:2015 para el manejo de la información en la Empresa Corporación El Dorado
- Analizar la eficiencia del manejo de la información de la Empresa Corporación el Dorado con la implantación del sistema de calidad propuesto

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. A nivel internacional

Ramírez y Sánchez (2006) *Implementación Del Sistema De Gestión De Calidad En Base A La Norma Iso 9001:2000*. Determinó lo siguiente:

Con la implementación de un sistema de calidad, la productividad aumento en un 0.28% mientras que se redujeron el 2.07% de piezas devueltas. Por otro lado, se logró mejorar la imagen de la empresa en el 20.6%. dentro de otros aportes del sistema de gestión de calidad se pueden identificar actividades de mantenimiento correctivo, en los cuales las fallas inesperadas de maquinaria y equipos se solucionan en su totalidad. Todos estos aportes se tradujeron en una disminución de gastos aproximada de 20 mil dólares y un aumento de ventas de 4 mil mensuales, por lo que las utilidades se vieron acrecentadas de manera importante. La mejora de la productividad se debe a que cada uno de los integrantes de la organización asume su responsabilidad respecto de las tareas que le competen, lo que conlleva a mayor disciplina y capacidad para responder oportunamente a los retos con los que se enfrentan diariamente. Adicionalmente, se ha mejorado el tiempo de entrega de productos con la calidad esperada.

Font (2013) *Implementación De Un Sistema De Gestión Documental En La Universidad Central “Marta Abreu” De Las Villas Cuba*: Facultad De Ciencias De La Información Y De La Educación – Universidad De Granada (España)- Universidad De La Habana (Cuba). Determinó que:

La gestión documental en una empresa contribuye a la conservación de los documentos, evidencias y un servicio más eficiente, asimismo, asegura el control y la organización de documentos, lo que conllevará a obtener mejora continua en la organización, apuntando hacia la excelencia, llegando a los estándares más altos de calidad. En este sentido, también se podrá fortalecer la gestión administrativa, debido a que desde el momento de en el que se crea el sistema de gestión documentario, se podrá conocer la documentación creada y recibida y, del mismo modo, diseñar e implantar herramientas que optimicen su uso. El sistema implantado contribuye a la organización, uniformidad y control del trabajo de la institución. El sistema tiene tres elementos importantes: 1. Documentos funcionales: creación y control documental, cuadro de clasificación, calendario de conservación, transferencia de fondos, descripción de los documentos, requisitos de instalación y depósito, requisitos de documentos principales, prevención de riesgos y documentación electrónica. 2. Elementos normativos: que establecen el marco en el que se desenvuelve el sistema, reglamentos del sistema, manual de normas y procedimientos. 3. Elementos operativos: que aseguran el funcionamiento del sistema como el programa de formación de usuarios y modelos para el control y evaluación del sistema. Por otro lado, asegura que no es fácil cambiar la cultura organización y que se debe intensificar el trabajo de socialización con los colaboradores de la institución para poder optimizar el funcionamiento del sistema, ya que las personas se acostumbran a una manera de trabajo y es necesario una constante preparación y perseverancia para poder cambiar esos hábitos.

Moreno, C. (2013). *Manejo de sistemas de información para la organización de procesos de la gerencia de protección y aseguramiento de ingresos de la compañía claro Colombia. S.A.* – Universidad Católica de Colombia.

Asegura que:

Uno de los más grandes retos al momento de implantar un sistema de gestión de la información es la adecuación del lenguaje de programación según las condiciones y necesidades de la empresa; en tal sentido, es necesario y fundamental un correcto diagnóstico que permita mapear de manera global cada una de las áreas y los procesos que se realizan, con la finalidad de elaborar un sistema consistente y útil. Por otro lado la duplicidad de datos y el exceso de información no son de utilidad para la empresa debido a que no se puede discernir con facilidad la información necesaria y estorban en los procesos de producción e interpretación de la información, especialmente, cuando se almacenan datos que ya no se usan, o se mantienen activos usuarios que ya no trabajan en una área respectiva o aun en la misma institución. De manera adicional, se identificó que la implantación y uso de metodologías de desarrollo permiten a la gerencia y áreas administrativas tener enfoques precisos sobre la división de tareas y actividades que se realizaran, con la finalidad de cumplir más efectivamente con los objetivos institucionales.

Corrales, A. (2016). *Implantación de un sistema de gestión de calidad según ISO 9001 en empresa de certificación en ensayos no destructivos* – Universidad Politécnica de Madrid. Afirma:

Haber obtenido buenos resultados al implantar un sistema de gestión de calidad; la que se ve reflejada en los procesos, coordinación y comunicación del personal, realizando así una adecuada gestión por procesos. Sin embargo,

da énfasis a la par en el mantenimiento y actualización del sistema de gestión de calidad, no solo siendo una forma de distinguir a la empresa en cuestión de calidad, si no también dando mayores ventajas a los trabajadores, facilitando así el trabajo del profesional.

López y Roa (2016). *Desarrollo de un sistema de gestión de calidad en la compañía Tecnología Predictiva Kontrolar T.P.K LTDA.* –Universidad Libre de Bogotá. Bajo los lineamientos de la NTC ISO 9001:2015. Determino que:
La empresa debe establecer métodos en las que todas las partes de la organización trabajen en conjunto y en base a los mismos objetivos, esto bajo la NTC ISO 9001:2015; mejorando la calidad de servicio que se brinda y los métodos de evaluación y análisis internos, para determinar los aciertos y desaciertos de la empresa.

Sánchez y Romero (2016). *Proyecto de Implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015 en la Empresa Pinatar Arena Football Center S.L.* –Universidad Politécnica de Cartagena. Determinaron:
Una ventaja competitiva en cuestión del servicio dado, gracias a la realización de una política de Calidad, Gestión de Auditorías Internas y Elaboración de la Documentación y procedimientos, basados en la normativa UNE-EN ISO 9001:2015.; esto hace que la empresa se retroalimente a sí mismo de forma que tiende a reducir las “No Conformidades” de sus servicios, incurriendo en menores gastos que antes se destinaban a solventar dichas carencias.

Narváez (2016). *Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) con la Norma ISO 9001:2015 para el Área de Tecnologías de la Información de la*

Universidad Politécnica Salesiana. –Universidad Politécnica Salesiana de Ecuador. Determinó:

La implementación de la Norma Internacional en relación a Sistemas de Gestión de Calidad, permite identificar errores y dificultades para buscar y establecer alternativas de solución para eliminar las causas que afecten a la calidad del trabajo realizado. Del seguimiento del sistema depende que los equipos de trabajo registren y evidencien las tareas realizadas en la base de la aplicación de los procedimientos para lograr un cambio en la actitud del trabajo que aporte al mejorar continuo y la identificación temprana de dificultades.

2.1.2. A nivel nacional

Vidal C. (2004). Implantación de un Sistema de Gestión de Calidad en una empresa de servicio de lavandería. –Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Asegura que:

El Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001 es una oportunidad de mejora en las empresas acorde a la realidad de nuestro país, ya que las PYMES (sistema de gestión empírico) constituyen más del 90% de empresas a nivel nacional. Para esto es necesario que la gerencia y el personal de la empresa se comprometa en la resolución de problemas, muy aparte de la empresa consultora, obteniendo una mayor identificación del personal con la empresa y un mayor compromiso de la Alta Dirección.

Ugaz L. (2012). Propuesta de diseño e implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la Norma ISO 9001:2008. Aplicado a una empresa de fabricación de lejías. –Pontificia Universidad Católica del Perú. Afirma que:

El aseguramiento y desarrollo del sistema interno bajo una política de calidad, genera datos que indicarán que el producto ha sido entregado según las especificaciones, detectando cualquier error que le permitirá a la empresa tomar decisiones y formular estrategias para una mejora continua, asegurando la satisfacción de los usuarios o clientes ya sean internos o externos.

Valencia R. (2012). Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008 en una pyme de confección de ropa industrial en el Perú, con énfasis en producción. –Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Logró la certificación SGC ISO 9001:2008 de la organización en estudio, gracias al funcionamiento de la gestión por procesos, identificando los procesos necesarios con sus objetivos, indicadores y la meta a donde deben estar enfocados los resultados. Todo esto con la participación activa del personal como pilar fundamental para la adecuada implementación del SGC, y de la alta dirección brindando los recursos suficientes para la capacitación del trabajador para el desarrollo de competencias necesarias para un buen desempeño.

Flores, G (2014) “Diseño Y Desarrollo Del Sistema De Gestión De La Calidad Según La Norma Iso 9001:2008 Para Mejorar Las Actividades De Los Servicios Administrativos Que Ofrece La Empresa Consolidated Group Del Perú S.A.C.”- Universidad Privada Antenor Orrego. Identificó que:

La implementación de un Sistema de Gestión de Calidad es un trabajo de gran importancia para toda organización que desee mejorar su actividad empresarial; y es fundamental que la Alta dirección esté convencida de la

necesidad de esta herramienta. En este sentido la puesta en marcha del SGC genera un mejor funcionamiento de la organización, por lo tanto, una planificación adecuada y el respaldo de la Alta dirección facilitan este proceso. Es por ello que el funcionamiento del sistema de gestión de calidad dependerá mucho de la alineación que tengan los objetivos y las políticas de la empresa con el plan de calidad que se maneja. Por otro lado, asegura que, a pesar de que la empresa no ha solicitado aun la certificación, el sistema de gestión de calidad implantado ha generado beneficios a la empresa tales como mejor coordinación en las áreas productivos y mejor servicio a los usuarios ya que la empresa y sus colaboradores presentan un mejor desempeño. En tal sentido, se puede observar aumento de los beneficios de la empresa y el número de clientes, la motivación del personal, mayor fidelización del mercado, mejor organización del trabajo, mejora de las relaciones con los clientes, reducción de costes de calidad y producción y aumento de la cuota del mercado.

Silvera E. (2017). Implementación de la ingeniería de métodos para incrementar la productividad en el área de pre-tejeduría de la empresa Tecnología Textil S. A San Juan de Lurigancho. –Universidad Cesar Vallejo de Lima. Determinó que:

Con la implementación de la ingeniería de métodos existe una reducción en la cantidad de eventos y horas improductivas, causantes de la baja productividad de la empresa; obteniendo que la productividad y la eficiencia aumenten en un 25% y 19% respectivamente.

2.1.3. A nivel local

Horna, M. (2018). *Gestión de la información y su influencia en el servicio outsourcing de impresión xerox en una empresa minera de Cajamarca, 2017* – Universidad Privada del Norte, Cajamarca. Afirmó que:

La aplicación de tecnologías relacionadas a gestión de información tiene influencia positiva en el servicio que brinda la empresa; al poder reconocer problemas y encontrar soluciones oportunas, integradas en todas las áreas, así como también el control de datos que maneja la empresa.

Quispe, M. (2014). *Implementación de ISO 9001 en la empresa de Acero y Construcción S.A.C, durante los meses de enero a octubre 2014, Cajamarca.* Universidad Nacional de Trujillo. Determino que:

La implementación de un sistema de gestión de calidad en la empresa, permitió una mejor toma de decisiones y acciones, para alcanzar un sistema de gestión acorde a la realidad. Lo que se ve reflejado en la mejora del nivel de satisfacción del cliente, donde la calificación “muy buena” subió del 14% al 71 %, antes y después de la implementación respectivamente.

Tapia, M. (2018) *Los sistemas de información en la gestión de las empresas de venta de productos de tecnologías de información del distrito de Cajamarca, año 2014* – Universidad Nacional de Cajamarca. Determino que en el distrito de Cajamarca las empresas no tienen un adecuado manejo de la información y la mayoría no usa documentos de gestión, esto debido principalmente por el desconocimiento de las ventajas de estos procesos, por parte de los directivos.

2.2. Marco doctrinal.

2.2.1. Teorías organizacionales clásicas

Tabla 1.

Nombre	Referentes	Postulado
Teoría Científica	Frederick Taylor, Henry L. Gantt, Lillian y Frank Gilberth	La mejor forma de organización es la que permite medir el esfuerzo individual.
Teoría Funcional	Henri Fayol	La mejor forma de organización está basada en una distribución de funciones, que se subdividen en subfunciones y procedimientos, los cuales a su vez son desarrollados por uno o más puestos.
Teoría Burocrática	Max Weber	La mejor forma de organización es la que tiene reglas claras y racionales, decisiones impersonales y excelencia técnica en sus empleados y gestores.
Teoría de las Relaciones Humanas	Elton Mayo, Mary Parker Follet, Abraham Maslow, Frederick Herzberg, Douglas McGregor	La mejor forma de organización es la que considera e integra a las personas que la hacen funcionar.
Teoría de los Sistemas Cooperativos	Chester Bernard, 1983	La mejor forma de organización es la que asegura la cooperación de los miembros que la conforman, mediante un trato justo y beneficios recíprocos.
Teoría de los Sistemas	Ludwing Von Bertalanffy, Robert Katz, Franz Rosenzweig	La mejor forma de organización es la que coordina armónicamente los diferentes subsistemas que definen el sistema organizacional.
Teoría del Comportamiento	James G. March, Herbert A. Simon	La mejor forma de organización es la que permite que los empleados de todos los niveles tomen decisiones y colaboren en el cumplimiento de los objetivos, de acuerdo a su nivel de influencia y autoridad.
Teoría Política	Philip Selznick, Jeffrey Pfeffer y Michel Crozier	La mejor forma de organización es la que crea relaciones entre los diferentes grupos de interés que existen en ella y gestiona de manera positiva el conflicto.
Teoría del Desarrollo Organizacional	Kurt Lewin y Douglas McGregor	La mejor forma de organización es la que promueve el cambio planeado basado en intervenciones, en las que la colaboración entre distintos niveles organizacionales es posible.
Teoría de la Contingencia	Tom Burns, G. M. Stalker, Joan Woodward, John Child	La mejor forma de organización depende de la tecnología, tamaño y medio ambiente.

Fuente: Valdés (2010). *Teoría de la organización y estructuras organizacionales*

De la tabla número 1, podemos resaltar en una primera etapa a la teoría científica así como la teoría de relaciones humanas, ya que en la empresa CORPORACION EL DORADO, da mucho énfasis a las personas, ya que se preocupan en capacitarlas y que estén cada día más a la vanguardia de la modernización tecnológica, estas teorías han contribuido de manera muy significativa en la tesis en mención ya que la ISO 9001: 2015 toma como punto de partida a las personas.

Finalmente hacemos mención que las teorías mencionadas anteriormente, se complementan con la teoría de sistemas, teoría del comportamiento y la teoría del desarrollo organizacional, ya que ésta tesis de investigación enfoca a la empresa como un todo, el cual está conformado con cada una de sus áreas de manera relacionada entre sí.

Tabla 2.**Teorías organizacionales modernas**

Nombre	Referentes	Postulado
Teoría de la población ecológica	Michael T., Hannan y John H. Freeman.	La mejor forma de organización es la que consiste en adaptarse al entorno y seguir operando con eficiencia.
Teoría institucional	John W. Meyer, Brian Rowan y P. J. DiMaggio, W. Powell	La mejor forma de organización es la que considera e integra a las personas que la hacen funcionar.
Teoría del costo de transacciones	Oliver E. Williamson	La mejor forma de organización es la que minimiza los costos de transacción.
Teoría de los recursos y capacidades	Jay Barney	La mejor forma de organización es la que gestiona más racionalmente sus recursos y capacidades.
Teoría de la agencia	Richard P. Rumelt, Dan Schendel, David J. Teece	La mejor forma de organización es la que crea los mecanismos que previenen que el agente actúe a favor de sus propios intereses y lo premia si actúa a favor de los intereses de la organización.
Teoría del caos determinista	A. B. Cambell	La mejor forma de organización es la que gestiona la variabilidad caótica de la organización a través de su complejidad.
Teoría de los sistemas alejados del equilibrio	Ilay Prigogine	La mejor forma de organización es la que puede adaptarse y auto-organizarse
Teoría de los sistemas adaptativos complejos	Stuart A. Kauffman	La mejor forma de organización es la que permite ajustes continuos de sus elementos entre sí y con su entorno.
Teoría de la autocrítica organizada	Humberto Maturana y Francisco Valera	La mejor forma de organización es la que crea una red de procesos u operaciones que pueden crear o destruir elementos del mismo sistema, como respuesta a las perturbaciones del medio.

Fuente: Valdés (2010). *Teoría de la organización y estructuras organizacionales*

De la tabla número 2, podemos enfatizar primero en la teoría institucional así como la teoría determinista, ya que en la empresa CORPORACION EL DORADO, es un ente jurídico complejo, el cual hay que analizar desde un entorno interno, enfatizando en el comportamiento de distinto de cada una de sus áreas.

Las organizaciones forman parte importante de nuestra sociedad, y son la manifestación del avance de nuestra sociedad, la cual es interdependiente con la finalidad de alcanzar altos niveles de calidad de vida. Ellas abarcan todos los ámbitos de la vida cotidiana actual, comprometiendo atención, tiempo, energía y capital humano; por lo que, cada una de las organizaciones es tan fuerte como la cantidad de recursos que maneje, ya que le proporcionarán diferentes oportunidades a las cuales sacarles provecho. Es por ello que, se preocupan constantemente en encontrar nuevos métodos que optimicen la utilización de sus recursos para poder obtener mejores resultados. (Chiavenato, 1195)

En este sentido, Chiavenato (1989) propone reconocer las siguientes características de una organización:

1. División del trabajo: designación de tareas específicas por áreas.
2. Autoridad y Responsabilidad: dependiente de la posición que ocupe una persona dentro de la organización formal de la empresa.
3. Unidad de Mando: que permite ordenar la organización, siendo que una persona solo debe seguir las ordenes de su superior inmediato
4. Unidad de Dirección, que garantice que cada acción, persona y área de la organización estén dirigidos hacia el cumplimiento de los objetivos generales de la organización.
5. Centralización: la organización es dirigida por una persona, la cual se ubica en la cima de la pirámide organizacional y es responsable de todo.

6. Jerarquía o Cadena Escala: Debe hacer una línea de autoridad, del escalón más alto al escalón más bajo de la organización. Toda orden pasa por todos los escalones intermedios hasta llegar al punto donde hasta ser ejecutadas: es la cadena escalar o principio escalar.

Del mismo modo, Chiavenato establece que para poder lograr que una organización cumpla a cabalidad con estas características, debe seguir el siguiente proceso:

1. En primer lugar, se deben establecer la misión y la visión organizacional, así como también, los objetivos a alcanzar, con la finalidad de orientar la empresa hacia un rumbo preciso y claro.
2. En función de esta filosofía y objetivos, es necesario dividir tareas específicas que permitirán el logro de estos objetivos.
3. Agrupación de actividades: Se identifican las actividades directamente relacionadas con la finalidad de establecer áreas operativas, con autoridades y objetivos específicos para cada uno. Es la clave de la especialización.
4. A partir de la asignación de actividades por áreas y tareas, se procede a la asignación de recursos, tanto humanos como financieros, en función de las necesidades de cada empresa.
5. Finalmente, se monitorea el cumplimiento de las funciones desde la parte superior de la pirámide organizacional hasta la base.

Guillén (2013) afirma que, las organizaciones son importantes en sentido que permiten la continua expansión de la organización, lo que las lleva a ser una entidad de constante cambio, lo que conlleva a la necesidad de constantes cambios y reorientaciones. Asimismo, las organizaciones contribuyen a que un grupo de personas se agrupen para poder lograr sus objetivos individuales y grupales de

manera más eficiente, utilizando un mínimo esfuerzo para ello. Finalmente, reduce y, hasta elimina, la duplicidad de esfuerzos.

En la teoría de la mejora continua de Deming, se hace mención que, la calidad es el *"predecible grado de uniformidad, a bajo costo y útil para el mercado"* (Aragón, 2001). Esto, siendo tomada desde un punto de vista matemático que busca reducir los errores en los procesos, buscando mayor uniformidad en el producto final, de la mano de un compromiso de mejora continua por parte de los involucrados en la producción, fomentando el liderazgo y la participación conjunta. (Díaz, 2009)

Díaz (2009) rescata que la idea principal de la teoría de Deming es que *"la calidad y productividad de las empresas aumentan cuando la variabilidad de los procesos que en ella se realizan disminuye porque todas las cosas varían y es por esto, que los métodos de control estadístico deben ser usados"*. En este sentido, los procesos deben llevarse a cabo cumpliendo estándares mínimos de tolerancias; sin embargo, hay que tener presente de que si lo que se quiere es reducir cada vez más los márgenes de error, los costos de producción se harán insufribles, por lo que se tendrá que trabajar estadísticas que muestren un punto de equilibrio entre costo, productividad y calidad. Con este propósito, la calidad no debe tomarse como un mero concepto u objetivo organizacional, sino que debe convertirse en una herramienta fundamental de la gestión, con lo que se logra que el concepto y el hábito de calidad formen parte del ADN de la organización.

Otros aportes de la teoría de Deming son las catorce recomendaciones para la administración de la calidad, en los cuales, destaca el papel de las personas en la producción y la calidad de una organización. Según Díaz (2009), estas recomendaciones son, literalmente, las siguientes:

1. Crear conciencia en el propósito de mejorar el producto y el servicio,
2. Adaptar la nueva filosofía de que no se puede vivir con niveles aceptados de demora, errores, materiales y mano de obra defectuosa,
3. Evitar la inspección masiva de productos,
4. Terminar con la práctica de hacer negocios sobre la base únicamente del precio,
5. Mejorar continuamente en todos los ámbitos de la empresa y descubrir el origen de los problemas,
6. Implantar la formación y capacitación para mejorar el desempeño del trabajo,
7. Adoptar e implantar el liderazgo poniendo en práctica métodos modernos de supervisión a los trabajadores,
8. Eliminar el miedo para que las personas trabajen seguras y den lo mejor de sí mismas,
9. Romper las barreras entre los departamentos y trabajar en equipo,
10. Eliminar carteles, exhortaciones, consignas y metas dirigidos a la fuerza de trabajo sin ofrecer métodos para alcanzarlos,
11. Eliminar estándares de trabajo que prescriban cuotas numéricas pues son incompatibles con la mejora continua,
12. Eliminar las barreras que privan a la gente de estar orgullosa de su trabajo,
13. Estimular a la gente para su mejora personal, y
14. Poner a trabajar a todos para realizar esta transformación, aplicando el método PDCA (planificar-hacer-verificar-actuar).

- **Calidad**

“En la actualidad, los clientes demandan productos de calidad, y dado que existe una gran oferta, podrán elegir aquellos productos que más les satisfagan. Los

fabricantes, ante la escasez de su demanda particular, buscan diferenciar sus productos de los de la competencia”. (Nebrea, 2017)

Comúnmente, se piensa que el descubrimiento de la calidad es un tema de actualidad, sin embargo, esto no es del todo veraz. Se tiene conocimiento de antecedentes provenientes de la edad media, en la que algunos comerciantes fueron condenados a muerte por vender alimentos en mal estado. Por lo que se asume que la calidad era un tema de suma importancia en aquella época, esto debido a la escases de productos de primera necesidad, lo cual elevaba su precio y su desperdicio era considerado un delito de gravedad. No obstante, es recién a principios del siglo XX cuando se empieza hablar de la gestión de la calidad como concepto, teniendo sus cimientos en la producción industrial. (Cañedo, 2017)

Al respecto, Cañedo (2017) rescata los aportes de Frederick W. Taylor, quien desarrolló un conjunto de métodos que permitirían mejorar la eficiencia en la producción, teniendo en cuenta a los trabajadores como personas y no solo como máquinas de trabajo como comúnmente se lo hacía, identificando así, una primera aproximación de la concepción actual de la gestión de la calidad. Asimismo, señala que Shewart (1931) realizó fundamentales aportes en su obra “Economic control of Quality of manufactured products”, los cuales fueron aprovechados por diferentes productores de la época, especialmente las fuerzas armadas de los Estados Unidos, para la fabricación de armamento. Estos ideales fueron posteriormente perfeccionados por los japoneses, mejorando aún la original filosofía occidental; por lo que, durante la década de los 70’s, los americanos tuvieron que adecuarse nuevamente, debido al cambio de actitud de los consumidores, quienes preferían productos con mejores condiciones y precios.

A partir de esta necesidad de estandarización, es que surgen regulaciones como las normas ISO 9000 y modelos como los de Excelencia Empresarial de la EFQM (European Foundation for Quality Management) o el Baldrige, debido a la creciente demanda de calidad que exigen los consumidores.

Nebrea (2017) señala que, de esta manera, la calidad ha ido evolucionando constantemente, pudiéndose identificar y explicar las siguientes fases:

- **Control de calidad: calidad es conformidad con las especificaciones.** En esta fase los productores se centran en el control de la producción, supervisando constantemente, con la finalidad de reducir los errores potenciales que pueden producirse durante este proceso, siendo el área de control de calidad, una dependencia de un área más grande que es la de producción, haciendo que el control tenga un costo elevado por la supervisión que se lleva a cabo todo el tiempo y reduce su aplicación en otras áreas, en las cuales podría ser beneficiosa.
- **Aseguramiento de la calidad: calidad = aptitud para el uso.** Durante esta fase, las empresas se dan cuenta de la importancia de la calidad y buscan una certificación que les otorgue posicionamiento, sin embargo, no hacen muy participes de la gestión de la calidad a todo el capital humano, a pesar de que existe un manual de calidad y procesos diseñados especialmente para cada empresa.
- **Calidad total: calidad = satisfacción del cliente:** Esta fase supone un cambio estructural de las empresas, un cambio de cultura, ya que cada uno de los integrantes toma consciencia de la importancia de la Calidad. De esta manera, aparecen los conceptos de cliente interno y externo, y se añade valor a cada uno de las cadenas de producción. De esta manera, también se incorporan los mecanismos de autocontrol y mejora continua, con los cuales cada elemento vivo

que forma parte de la cadena de valor es responsable de la calidad final y la gestión de la misma se hace más participativa, abarcando los siguientes cuatro aspectos: Calidad del producto, Calidad del servicio, Calidad de gestión, y Calidad de vida.

- **Excelencia empresarial: calidad = satisfacción de los clientes y eficiencia económica:** esta última fase puede entenderse como una adaptación de la “calidad total”, fundamentado en la filosofía japonesa, a la realidad occidental, generando modelos como son el Baldrige en los Estados Unidos y el de la EFQM en Europa los cuales complementan a las normas ISO 9000, añadiendo la importancia de las relaciones con todos los clientes de la empresa y los resultados de la misma.

Asimismo, Juran (1990) plantea procedimientos universales para la alta administración. Este procedimiento, establece que debe existir un mecanismo de control y retroalimentación en cada nivel de la organización, y estar seguro de que cada trabajador tiene un propio mecanismo de autocontrol. Adicionalmente, sugiere que deben plantearse objetivos de calidad con unidades de medida claras para cada uno; como también, mecanismos de regulación en cada área nivel. Esta regulación recae sobre fuerzas operativas de control que asumen la responsabilidad de la buena marcha de los procesos, los cuales serán evaluados mediante análisis estadísticos. Finalmente, es imprescindible aplicar medidas correctivas que permitan la mejora continua.

2.2.3 Teoría de la información en las organizaciones y las empresas

Para Martínez (2013), “la teoría de la información aplica un conjunto de datos que al ser procesados de manera ordenada crean un mensaje el cual es transmitido con el objetivo de modificar el conocimiento y la percepción del receptor y por lo tanto tiene una influencia al momento de tomar decisiones”.

Asimismo, asegura que, *“la teoría de la información es uno de los activos potencialmente más valiosos que puede tener una empresa. El valor real de esa información depende de cómo es gestionada, del tiempo que se emplea para procesarla y traducirla en el lanzamiento de productos o servicios y de en qué medida se utiliza eficientemente y es cualitativamente mejor que la de las empresas competidoras”*

Como también, rescata que, en la actualidad, se vive, indudablemente, rodeados de información a la cual se tiene acceso con gran facilidad, especialmente, gracias a la tecnología y a las fuentes en internet que permiten compartir datos fácilmente. No obstante, es importante saber discernir el tipo de información que se maneja, sobre todo porque *“una buena recopilación, interpretación y buen manejo de información significa dentro de las empresas una buena comunicación, mejor entendimiento, mejor rendimiento, mayor crecimiento y por lo tanto mayores ganancias; tanto económicas como de posicionamiento”*.

En este sentido, es importante rescatar los aportes de Norbert Wiener, para quien, *“Vivir de manera efectiva significa poseer la información adecuada”*. Esto se fundamenta en la toma de decisiones, ya que, estando bien informado, se conoce el entorno y se pueden realizar, entonces, decisiones y acciones más oportunas y efectivas en el día a día, tanto cotidiano como empresarial y organizacional.

En este sentido, es importante entender a la información como una herramienta que será útil siempre y cuando sea verdadera y confiable, puesto que es la que permitirá tomar decisiones y realizar adecuadamente las funciones encargadas; por ello, es recomendable evaluar su calidad, las fuentes que se manejan, su relevancia según la utilización que se le dará y el sistema de organización que tiene la empresa. Debe ser considerada parte de los activos fijos empresariales.

Martínez (2013) plantea algunos casos en los que se refleja la utilización de la información, siendo los siguientes: estudios de mercados, aceptación de productos, análisis de la demanda y la oferta, pronósticos de oferta y demanda. Todas estas situaciones, asegura, generaran mayores utilidades, puesto que se optimiza la producción y comercialización.

Sin embargo, para que la información cumpla con sus propósitos, Stair y Reynolds (2000) afirman que debe cumplir con algunas características, las cuales se mencionan a continuación:

- **Debe ser exacta, completa, confiable y segura:** es decir, no debe tener errores ni debe tener vacíos que generen decisiones erradas. Asimismo, deberá proceder de fuentes seguras, por lo que se deberá cuidar exhaustivamente la efectividad de los canales, fuentes y sistemas de información. Por los mismos motivos, la información debe estar protegida de usuarios no autorizados que puedan robar, modificar o eliminar la información valiosa que una organización genera y utiliza día a día.
- **Debe ser económica y accesible:** la información debe producir valor a la empresa, no restarle; esto en cuestiones de recursos financieros y tiempo, tanto en su recepción, manejo y producción. En tal sentido, la información debe estar al alcance de los colaboradores que la requieran según sus funciones y su posición en los niveles de la organización.
- **Debe ser pertinente, oportuna y simple:** los datos que se manejan en cada área y cada nivel deben ser los adecuados para las funciones de los mismos y deben proveerse en el momento en el que se necesita. Información que se entrega a destiempo ya no es útil, y la información que no se necesita se genera

en un estorbo. De manera similar, es importante que la información sea comprensible, ya que disminuye el tiempo de procesamiento y hace más fácil su utilización.

- **Debe ser flexible y verificable:** ya que, un mismo paquete de datos, debe poder ser utilizado, por más de un área y colaborador, como es el caso de los inventarios, que permiten la planificación de la producción y las adquisiciones, como también, para el control interno contable. De la misma manera, esto permite que la información, al ser utilizada por más de un área, pueda ser verificable, ya que se reducen los márgenes de errores o las falsificaciones.

Por otro lado, Martínez (2013) sugiere tener en cuenta que cada nivel de la organización requiere de tipos y fuentes de información distintas. Estos niveles pueden ser: los altos niveles y medianos niveles organizacionales, que requieren información interna y externa en diferentes dimensiones y tipos, dependiendo de sus funciones, y los niveles productivos, que requieren información interna principalmente para el cumplimiento de sus funciones con efectividad, tales como inventarios, registros de producción, horarios, entre otros. Es necesario entender, en este punto que, a mayor nivel, más información se maneja, y siempre el nivel superior, maneja la información del nivel inmediatamente inferior, por razones de planificación y control.

En tal sentido, es necesario saber diferenciar entre los tipos de fuentes que se manejan para poder también, identificar qué fuentes son confiables y cuáles no, como también, identificar si los errores provienen de la organización o existen problemas en el macro entorno empresarial.

Martínez (2013) explica, entonces, que existen dos tipos de fuentes de información: las internas y las externas. Las internas emiten datos sobre la situación de la organización en sus diferentes niveles, como inventarios, registros de compras y ventas, recursos humanos, eficiencia laboral, entre otras; las externas, por su parte, generan información sobre el macro entorno, permitiendo conocer cuál es el contexto político, social, económico y ambiental en el que se desenvuelve la empresa: en tal sentido, se puede obtener información externa a través de publicaciones gubernamentales y de asociaciones, de los medios de comunicación en sus diferentes formas, de clientes y de la misma competencia, entre otras.

2.2.1.1. Los sistemas de información

Se entiende por sistema al conjunto de elementos o componentes que interactúan entre sí para cumplir metas. Los propios elementos y las relaciones entre ellos determinan el funcionamiento del sistema. Los sistemas poseen elementos tales como: entradas, procesamiento, mecanismos, salidas y retroalimentación. (Martínez, 2013)

Por su parte, Laudon y Laudon (2004) rescata parte de la teoría de la información, afirmando que un sistema de información es el conjunto de mecanismos interrelacionados encargados de recolectar, almacenar, procesar y distribuir datos útiles para la toma de decisiones y el control de una organización. (Citado por Fernández, 2006)

Fernández (2006), menciona que los sistemas de información tienen cuatro partes fundamentales que permitirán la calidad del manejo de la información; las mismas que se detallan a continuación:

- 1. Entrada:** es el mecanismo por el cual se recopila datos, en tal sentido, pueden ser encuestas, fichas de registro y similares; las mismas que pueden o no contar con un sistema automatizado que recopile información a través de las tecnologías de la información como el internet o las redes organizacionales.
- 2. Procesamiento:** durante este proceso se ordenan los datos recolectados para Producir información útil que permitirá realizar comparaciones, informes y, principalmente, tomar decisiones. Este procedimiento puede llevarse de manera manual, pero en la actualidad, lo más común y recomendable es que se lleve a cabo con softwares de bases de datos.
- 3. Salida:** Es la distribución de la información procesada que, generalmente, se traducen en reportes y documentos similares. Por lo general, la salida de información de un área es la entrada de información de otra. Esta información distribuida contribuye al control organizacional con la finalidad de detectar deficiencias en las actividades realizadas que puedan impedir el logro de objetivos; asimismo, permite identificar las acciones positivas que serán posteriormente afianzadas.

4. Retroalimentación

Es el conjunto de mecanismos que se utilizan, basados en la información de salida, para corregir errores en la cadena de producción de información. En este sentido, se entiende que, por ejemplo, si se detecta la carencia de artículos en algún inventario, se utiliza la información para decidir adquirir tal artículo, y de esta manera, se actualiza nuevamente la información, que generará nuevos datos. Asimismo, con la constante alimentación, se pueden establecer sistemas continuos de pronósticos que permitan evitar, hasta cierto punto, problemas administrativos y de producción.

2.3. Marco conceptual

2.3.1. Sistema de gestión de calidad basado en la norma 9001:2015

Camisón (2006) afirma que el sistema de gestión se puede definir como un conjunto de personas, recursos, políticas y procedimientos que interactúan de un modo organizado para asegurar que se lleve a cabo una tarea determinada para alcanzar y mantener un resultado específico y que las normas ISO 9000, entonces, parten de este criterio para definir al Sistema de Gestión de la Calidad como aquella parte del sistema de gestión de la organización enfocada en el logro de resultados en relación con los objetivos de la calidad, para satisfacer las necesidades, expectativas y requisitos de las partes interesadas, según corresponda.

Al respecto, Gómez (2015) los principios de la gestión de la calidad componen una síntesis y orientación sobre lo que debería ser la base conceptual de los sistemas de gestión de la calidad. Al respecto, la Asociación Española de Normalización (AENOR, 2016) establece que este tipo de sistemas se fundamentan en los siguientes principios.

- **Enfoque al cliente:** la gestión de la calidad se enfoca en cumplir sus requisitos y superar sus expectativas. El éxito se logra atrayendo y conservando el interés de los clientes y los *stakeholders*, es por ello que, se pretende conocer cada vez más a los clientes con la finalidad de generar nuevas oportunidades para la empresa.
- **Liderazgo:** con la finalidad de que haya personas que sostengan la dirección de la organización y la mantengan, incluyendo a sus compañeros y haciéndolos participes del éxito conjunto. La creación de la unidad de propósito y dirección y la gestión de las personas permiten a una organización orientar sus estrategias, políticas, procesos y recursos para lograr sus objetivos.

- **Compromiso de las personas:** con el propósito de aumentar la capacidad de la organización de generar y proporcionar valor. Para gestionar una organización de manera eficaz y eficiente, es importante relacionar e implicar activamente a todas las personas en todos los niveles. El reconocimiento, el empoderamiento y la mejora de la competencia facilitan el compromiso en el logro de los objetivos de la calidad de la organización.

- **Enfoque a procesos:** se alcanzan resultados coherentes y previsibles de manera más eficaz y eficiente cuando las actividades se entienden y gestionan como procesos interrelacionados que funcionan como un sistema coherente. Entender cada proceso en el sistema de gestión de calidad permite optimizar el sistema y su desempeño en la organización.

- **Mejora:** tener un enfoque continuo hacia la mejora, es esencial para que una organización mantenga los niveles actuales de desempeño, reaccione a los cambios en sus condiciones internas y externas y cree nuevas oportunidades.

- **Toma de decisiones basada en la evidencia:** las decisiones basadas en el análisis y evaluación de datos e información tienen mayor probabilidad de producir los resultados deseados. En la toma de decisiones es importante entender las relaciones de causa y efecto y las consecuencias no previstas. El análisis de hechos, evidencias y datos conduce a una mayor objetividad y seguridad en la toma de decisiones.

- **Gestión de las relaciones:** las organizaciones gestionan sus relaciones con las partes interesadas pertinentes, tales como los proveedores. Las partes implicadas influyen en el desempeño de una organización. Existe mayor probabilidad de

lograr el éxito sostenido cuando una organización gestiona las relaciones con sus partes interesadas para optimizar el impacto en su desempeño. Es indispensable la gestión de las relaciones con la red de proveedores y socios.

2.3.1.1.Documentación de un sistema de gestión de la calidad

De acuerdo a Mertens (2000) el Sistema de Gestión de Calidad se soporta en una amplia documentación con la que se evidencia la realización de todos los parámetros comprendidos en un modelo implementado, de esta manera se comprueba legalmente la veracidad y confiabilidad a la hora de certificar una empresa bajo ciertas variables. A partir de un registro detallado de información, se puede identificar los siguientes parámetros:

- Una política de calidad documentada
- El manual integrado de gestión
- Los procedimientos documentados
- Los documentos identificados como necesarios para una eficaz planificación, operación y control de los procesos
- El control de la información documentada.

El manual de calidad sirve de ayuda para desarrollar y documentar los procesos para que se proceda eficazmente a satisfacer los requisitos de la norma, es importante tener un amplio control de documentos, de registros de calidad, al igual que el control de productos no conformes, teniendo en cuenta la implementación de acciones correctivas y preventivas verificando la inspección de calidad interna (Romero, 2017).

Mertens (2000) sugiere que la gestión interna dentro de una organización debe controlarse periódicamente, lo cual permite tener a tiempo los registros necesarios de manera que se puedan emplear planes de mejora continua, lo cual es representativo para la implementación de la norma. También es importante que en la organización se realicen diferentes procesos dependiendo del área de la empresa, tales como: gestión comercial, planificación del producto, y de los procesos, diseño y desarrollo de productos, gestión de compras, prestación del servicio en los procesos operativos; para los procesos de apoyo, es importante mantener al día la gestión de la información, recursos humanos, control de documentos, control de registros, gestión financiera y gestión de recursos físicos; todos estos procesos deben fusionarse a partir de un único fin, ser competitivos y mantenerse al día con las exigencias externas, tanto de los clientes como los requerimientos de la Norma.

Agrega también que, los logros generales que menciona la norma puede alcanzar una organización son el cambio cultural a nivel interno, la sostenibilidad del negocio y la decisión estratégica, esta última, marcada por algunos factores que permiten su desarrollo, tales como la realización de una estructura sistémica, la retroalimentación, la toma de decisiones que son fundamentales para la empresa, la adaptación al entorno cambiante y la competitividad y productividad.

2.3.1.2. La Norma ISO 9001:2015

De acuerdo Romero (2017), El sistema de gestión de calidad ISO 9001, es la norma de mejora de calidad más conocida y aceptada en todo el mundo. Existen más de un millón de empresas certificadas con esta norma. En junio del 2012 se inició la revisión de la versión actual de la norma; la intención es hacer una renovación mayor. Se busca que con el uso y certificación de esta norma las empresas sean más competitivas para el año 2020.

De acuerdo con Pelayo (2017), la Norma ISO 9001:2015 fue formulada para mejorar la competitividad interna y externa de empresas de cualquier sector productivo, las cuales buscan posicionamiento en el mercado, fortalecimiento interno, innovación y crecimiento; debido a las exigencias actuales, esta norma es constantemente regulada, de manera que las empresas puedan responder de manera correcta a las necesidades que se presenten y a los requisitos de la norma. La dirección debe seguir una estructura organizacional, la cual permita cumplir con todos los requisitos de la norma, y se encamine hacia los resultados que se obtienen a partir de la satisfacción del cliente; los procesos organizacionales deben estar definidos y clasificados según sus funciones guardando relación con la razón de ser de la organización. Por todo esto, la empresa que quiera implementar la norma, necesita una documentación que permita tener una guía clara para la implementación del modelo de gestión de calidad. Teniendo la siguiente estructura:

1. Alcance
2. Referencias Normativas
3. Términos y Definiciones
4. Contexto de la Organización
5. Liderazgo
6. Planificación
7. Soporte
8. Operación
9. Evaluación del Desempeño
10. Mejora

2.3.1.3. Beneficio del sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2015

Para Romero (2017), las empresas involucradas en la certificación de sus sistemas de gestión de la calidad ISO 9000 les ha llegado al momento de adoptar la nueva versión de la norma ISO 9001:2015. Tanto ellas como las nuevas organizaciones que quieran entrar en este proceso de certificación podrán aprovechar todo el conjunto de buenas prácticas internacionales; las que ya están certificadas con la anterior norma ISO 9001:2008 se podrán dar cuenta que el énfasis de esta nueva versión 2015 tiene que ver con un sistema de gestión más robusto y conciso de la calidad de todo el negocio, y no solo de la calidad del producto.

De acuerdo a Ortiz (2016), entre las ventajas o beneficios más evidentes para una organización al incorporarse a gestionar los procesos según el modelo de mejora continua planteado en las normas ISO-9001:2015, se pueden mencionar que:

- La norma enfatiza la necesidad de incorporar un proceso de planeación estratégica que le abrirá los ojos, los oídos y los sentidos a la organización hacia lo que está pasando y pasará en los próximos años, rediseñando la estrategia empresarial que perfeccione la visión, la misión, los objetivos y los proyectos de mejora.
- La importancia de pensar en procesos más que en funciones y actividades aisladas. Las normas ISO 9000 ayudan a tener procesos eficientes y efectivos que generan crecimiento económico y desarrollo organizacional consolidado a la empresa.
- Incluye la identificación de los riesgos del negocio (estratégicos, operacionales, de información y de cumplimiento), los analiza y trata (prevención, mitigación, traslado y aceptación). Ayuda a la organización a tomar conciencia de los riesgos a que está expuesta, para evaluar los niveles de impacto y de

probabilidad que dichos riesgos identificados, puedan generar pérdidas económicas que pondrían en peligro la salud financiera y la continuidad de la organización.

- Incorpora mejores prácticas empresariales internacionales por medio de un sistema de gestión de la calidad que incremente la probabilidad de tener un buen presente y un mejor futuro, económico, financiero, comercial, humano y tecnológico, independientemente del país, del giro, del tamaño y de la cultura organizacional de cada empresa y organización.
- Enfatiza la importancia de que la organización siga certificada para seguir teniendo un valor agregado que la distinga en su mercado y siga generando la confianza necesaria para que sus clientes y prospectos estén satisfechos con la calidad de los productos de la organización.

En conclusión, la nueva norma ISO 9001:2015 representa una fuente de más y mejores prácticas empresariales para todas aquellas organizaciones que aceleren la transición o decidan adoptar esta nueva norma a su negocio, y en consecuencia beneficiarse con la implementación de procesos y procedimientos exitosos (Romero, 2017).

2.3.1.4. Requisitos de la norma 9001:2015

Ortiz (2016) indica que los requisitos de las normas de gestión de calidad son de naturaleza genérica. Afirmando que cualquier imposibilidad en la aplicación de alguno de ellos, vendrá dado por las particularidades específicas de un sistema de gestión (por su alcance), y no por el campo de aplicación general de la norma. Los requisitos que plantea La Norma UNE-EN ISO 9000 *Sistemas de gestión de la calidad*, explicados por Aja (2016), son:

- Alcance: no tiene un límite de tamaño, se debe incluir óptimamente la información para determinar lo que se encuentra cubierto por los procesos de la norma.
- Referencias normativas ISO 9001: para un sistema de gestión de la calidad hace referencia a los fundamentos y vocabularios adecuados, para proporcionar una orientación correcta.
- Términos y definiciones: todos los términos y definiciones están contenidos en ISO 9001:2015 – Gestión de la Calidad – Fundamentos y vocabulario.
- Contexto de la organización: establece cómo el sistema de gestión de calidad se encuentra apoyada por la estrategia de negocio. Y representa la base del resto de la norma, facilitando a una organización la oportunidad de identificar y comprender los factores y partes de su entorno que apoyan al sistema de gestión de calidad. Inicia por identificar todos los problemas internos y externos que sean relevantes, para mostrar cómo establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente el sistema de gestión de calidad en relación con la norma.
- Liderazgo: se centra en el grupo de personas que dirigen y controlan su empresa en el más alto nivel. Aseguran que el sistema de gestión de calidad y sus requisitos estén integrados en los procesos de la organización, que la política y los objetivos están alineados con la dirección estratégica de la misma. A su vez corroboran que el sistema de gestión de calidad sea accesible, comunicado, mantenido y comprendido por todas las partes que lo integran. Deben indicar cuáles son las debilidades y fortalezas internas y qué impacto podrían tener en los productos y servicios.

- Planificación: se centra en cómo la organización planea acciones para abordar los riesgos y las oportunidades, considerando que medidas son recomendables para abordar los riesgos y las oportunidades que deben ser controladas, manejadas, y comunicadas en toda la organización. Estableciendo objetivos de calidad medibles que deben realizarse de manera sistemática.
- Apoyo: la norma ISO 9001 permite calcular cómo obtener los recursos, las personas y la infraestructura adecuada para cumplir con los objetivos de la organización; asegurando que estos recursos se encuentren disponibles. Así también fundamenta que los empleados deben estar al corriente de la política de calidad y saber cómo contribuir a la misma y cuáles son las consecuencias de no cumplirla. Aquí se muestra la relevancia del término "Información documentada", el nivel de control, acceso y seguridad de la misma.
- Operaciones: Ejecuta los planes y procesos que permiten a una organización satisfacer las necesidades del cliente, como por ejemplo establecer criterios para monitorear el desempeño en la organización, mantener los registros actualizados, también administrar los requisitos para los productos y servicios, desarrollar la comunicación con clientes potenciales, y por último las actividades posteriores a la entrega (mantenimiento o reparación).
- Evaluación del desempeño: consiste en medir y evaluar su el sistema de gestión de calidad para asegurar que es efectivo y que continua con la mejora continua. Se debe medir parámetros en todas las áreas de la organización, los datos obtenidos deben ser analizados y reportados, esta evaluación se lleva a cabo en auditorías internas. Estos resultados se reportan a la alta dirección para la toma de decisiones.

- Mejora: implica que las organizaciones determinen e identifiquen las oportunidades para mejorar continuamente el sistema de gestión de calidad. Su principal fundamento radica en buscar de manera activa oportunidades para mejorar los procesos, productos o servicios, así mismo disminuir la no conformidad en el cliente.

2.3.1.5. Proceso de implementación del sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015

De acuerdo a La Norma UNE-EN ISO 9001 *Sistemas de gestión de la calidad*, (citado por AENOR, 2016), es necesario seguir estos cinco pasos:

- Paso 1 Diagnóstico y Planificación, el cual permite conocer cuál es el grado de cumplimiento que tiene la organización con los requisitos de la norma ISO 9001:2015, y poder diseñar un plan de trabajo, en que se detallan las actividades, sus plazos, responsables y responsabilidades, que se llevarán a cabo a lo largo del proyecto.
- Paso 2 Diseño del Sistema de Gestión de Calidad: en la que se define los elementos fundamentales del Sistema de Gestión de la Calidad y establece el soporte documental del Sistema.
- Paso 3 Implementación del Sistema de Gestión de Calidad: en tanto se plantea el sistema de gestión de calidad, también se van implementando las metodologías y registros en todos los procesos y áreas funcionales involucradas dentro del alcance definido.
- Paso 4 Auditoría interna: una vez implementado el sistema de gestión de calidad en la organización, se debe llevar a cabo la ejecución de la auditoría interna de todo el sistema en la organización, lo cual tiene el objetivo de determinar si se

están cumpliendo los requisitos de ISO 9001:2015 y se aplican de manera consistente en todo el alcance definido y el proceso involucrado.

- Paso 5 Certificación: cuando ya se haya verificado el cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015 y se encuentre en funcionamiento en la organización, ésta se pone en contacto con algún organismo de certificación para comenzar con el proceso de certificación.

Gómez (2015) asevera, y coincide con diversos autores, que después de que la organización logre obtener la certificación ISO 9001 es necesario su mantenimiento y revisión constante. Como desde el inicio de esta investigación se afirmó que este certificado se puede utilizar para mostrar al público y generar publicidad positiva ya que pone en conocimiento la calidad de sus productos y/o servicios.

2.3.2. Gestión / Manejo de la Información

La gestión de información (GI) se orienta hacia *el uso adecuado de la información que una organización requiere para su mejor funcionamiento (Martínez, 2013)*; por lo que, debe entenderse que la gestión de la información no solo se enfoca en la correcta utilización de los datos, sino en la calidad del proceso de recepción, creación, procesamiento y distribución de los mismos.

La GI es un conjunto de actividades realizadas con el fin de controlar, almacenar y, posteriormente, recuperar adecuadamente la información producida, recibida o retenida por cualquier organización en el desarrollo de sus actividades. (Rodríguez, 2008)

Al respecto, Rodríguez explica que la gestión comprende *“la planificación, organización, dirección y control de la información en un sistema abierto y las técnicas que en forma eficiente y eficaz”*, proceso que permitirá manejar la

información con la utilización de fuentes internas y externas, el dialogo y comprensión institucional que conllevaran a la toma de decisiones efectiva a fin de alcanzar los objetivos y metas empresariales, tanto como organización como a nivel persona; es decir, de cada uno de sus colaboradores.

Martínez (2013) asegura que es una actividad que permite establecer objetivos y estrategias para la organización y distribución de los recursos, mediante los cuales se pueden controlar costos y acciones para un mejor manejo de la información, permitiendo minimizar costos, asignando responsabilidades informativas que asegure una circulación constante de flujos informativos de calidad.

Asimismo, menciona que la GI surge como resultado de la importancia actual que tienen la información en las organizaciones, rescatando que tanto los activos tangibles como los no tangibles generan valor por lo que ambos deben gestionarse de manera adecuada, para que se complementen entre sí y hagan más efectivo el proceso de producción y la rentabilidad.

Rodríguez (2008) explica que para poder gestionar la información se debe tener en cuenta sus diferentes flujos, detallando los siguientes:

- Flujos de información ambiental, que incluyen información del macro entorno.
- Flujos de información interna, conformados por información que se maneja únicamente en la organización; es decir, es producida y distribuida solo para el uso interno de la empresa.
- Flujos de información corporativa, que incluyen el paquete de información que es emitida al exterior de la empresa, desde propagandas, hasta informes ejecutivos bancarios y financieros.

En tal sentido, recomienda conocer cada uno de estos componentes, considerando tanto el ambiente interno como el externo de la organización. El ambiente externo es de vital importancia porque orienta la visión de la empresa, su razón de ser y los servicios que ofrece, el ambiente interno, por su parte, genera información necesaria, con la cual es posible alcanzar los objetivos deseados.

Con esta finalidad, Martínez (2013), especifica los componentes mínimos necesarios con los que debe contar un Sistema de Gestión de calidad:

- Estructura organizacional, procesos estratégicos y productivos.
- Productos y servicios.
- Recursos organizacionales (materiales, financieros y humanos).
- Cultura organizacional.
- Aplicación de técnicas, herramientas, actividades, y enfoques de gestión.

Martínez (2013) agrega que, es necesario, también, analizar el uso y tratamiento real de información, para lo cual. Es preciso conocer qué cantidad y tipo de información necesita la organización y el curso que esta sigue dentro de ella; de tal manera que, sea posible identificar quien la usa, cómo lo hace, donde la almacena y cuál es su utilidad; o de lo contrario, no se puede plantear estrategias y gestiones al respecto. En este diagnóstico, es necesario identificar los siguientes aspectos, debido a que influyen directamente en el manejo de la información:

- Las fuentes, recursos y flujos de información disponibles.
- Las necesidades informativas, los servicios informativos principales y sistemas de información.
- Cultura informacional y procesos informativos principales que se realizan en la organización y en toda su estructura organizativa.

- Políticas, habilidades y competencias informacionales del personal y sus modelos mentales, estrategias de gestión de información,

Rodríguez (2008), explica que, después del diagnóstico, es posible orientar la GI considerando la importancia que posee, en materia informativa, la estructura, los procesos, los servicios y productos; los recursos informativos, las políticas, regulaciones y estrategias; de manera que:

- La estructura organizacional facilite la distribución y uso de la información.
- Los procesos informativos garanticen que en ellos ocurra una verdadera transformación y agregación de valor, que apuntalen la toma de decisiones y la innovación organizacional.
- Los recursos informativos generen beneficios, una vez integrados en los sistemas y la prestación de servicios.
- Los servicios y productos informativos se generen de acuerdo con las necesidades y requerimientos de los usuarios.
- Las políticas, regulaciones y estrategias informativas favorezcan la consolidación de la cultura informacional la que, a su vez, contribuye a crear un clima laboral en el que se perciba el uso y aplicación de este recurso como un mecanismo para generar ventajas competitivas.

Por otro lado, Álvarez y Mateo (1999) refieren que la principal tarea de la información en la empresa es reducir la incertidumbre durante el proceso de toma racional de decisiones; debido a que el conocimiento más completo permitirá planificar, organizar y controlar las acciones necesarias que se llevaran a cabo para el logro de objetivos específicos, esto con el bajo costo que implica “evitar errores”; sin embargo, se requiere de un alto costo para poder producir información de

calidad, por lo que la información producida debe ser la suficiente, oportuna y de calidad; como también, fácil de comprender, con la finalidad de respaldar el coste que todo el paquete de datos implica. Para ello, agrega, es de vital importancia que, la empresa se conozca a sí misma, y pueda determinar procesos y medios adecuados para la gestión de su propia información, tanto dentro como fuera de ella.

Adicionalmente, agregan que el costo de la producción de información debe verse reflejado en las características de calidad antes mencionadas, de lo contrario, *“presupone no solamente no obtener aquellos resultados esperados, y por tanto, no lograr los objetivos propuestos, sino también el hecho de que se produzcan una serie de prejuicios, igualmente cuantificables en términos económicos, por la circunstancia de no poder llevar a cabo el proceso decisorio en las condiciones más adecuadas”*.

Pero ¿cómo saber si la información obtenida es la adecuada? Para responder a tal pregunta, es necesario realizar tareas de auditoria que permitan identificar los aciertos y desaciertos del sistema que se maneja en una empresa.

AL respecto, Martínez (2013) explica que *“la auditoría sin calificativos es un proceso que, a grandes rasgos, pretende estudiar, descubrir, identificar y evaluar algo”*, con lo que se espera mejorar el uso de los recursos de una organización. En tal sentido, es necesario que la auditoria cumpla con las siguientes premisas:

- a. Entender la información como un recurso activo.
- b. La información tiene que ser gestionada para lo cual debe contener políticas de información y labores de auditoria.
- c. La gestión de la información está vinculada a los objetivos, la misión y la estrategia de la organización.

En tal sentido, Martínez (2013), presenta y reconoce las siguientes interpretaciones del término auditoría de la información, los cuales se citan textualmente:

En primer lugar, menciona a St. Clair, quien menciona que la auditoría *“es el método más sencillo para entender cómo se utiliza la información, qué niveles de servicio se piden, quienes son los clientes y que tipo de información es necesario proveer es una auditoría de la información”*; es decir, en examinar todas las funciones de la empresa relacionadas con la información y determinar como la utilizan.

Asimismo, cita al *Information Resources Management Network (IRM)* del Reino Unido, el cual expresa que se trata de *“un análisis sistemático del uso, los recursos y los flujos de información, y una comprobación que establezca tanto en lo que concierne a la gente como a los documentos existentes hasta qué punto éstos contribuyen a los objetivos de una empresa”*.

Como también, rescata a Morgat, quien señala que es una herramienta que permiten identificar las fuentes de información disponibles de una organización (el patrimonio de información), las que realmente necesita, cuáles son las fuentes que realmente necesita (la información vital), de las cuales carece (las carencias de información) y las que no son de utilidad (la información superflua).

En función de estas definiciones, Martínez (2013) afirma que la auditoría es *“un proceso de identificación y evaluación de los recursos de información necesarios para cumplir con los objetivos de la empresa”*, tratándose del preámbulo para la determinación de estrategias de gestión de la información, debido a que su objetivo es asegurar que la información que circule por el sistema sea la que más convenga a la organización".

En tal sentido, Cornella (2003) afirma que los componentes de este proceso son los siguientes:

- a. La identificación de la información que la organización precisa para cumplir sus objetivos.
- b. La comparación de esas necesidades con la información que la organización ya utiliza, de modo que se desvelan necesidades no satisfechas y valora si los recursos actuales aportan realmente valor a la organización.
- c. Definir una estrategia sobre información que debe circular por la organización, y puede llegar a detallar de qué modo debe circular.

Al respecto, afirma que la auditoría busca evaluar *“la efectividad y eficiencia del sistema de información, las necesidades actuales de información, la efectividad del uso y distribución de la información y los usos y necesidades de información por área funcional o departamento”*. Asimismo, identifica los vacíos, inconsistencias, debilidades, oportunidades y duplicidades, recursos nuevos y el comportamiento y prácticas de los usuarios/clientes con respecto a la información. En tal sentido, *“establece las necesidades de información de la organización, determina cómo dan respuesta los recursos de información a estas necesidades y establece unas pautas de mejora del recurso información”*.

Algunas preguntas que puede plantearse un proceso de auditoría son las siguientes: ¿Qué uso se le da a la información?, ¿Quiénes hacen uso de ella?, ¿con qué recursos informáticos se cuenta? ¿son adecuados para los objetivos de la organización?, ¿cómo se distribuye la información? ¿Quién la controla? ¿Cuándo cuesta?, entre otras.

2.3.3. Gestión de la calidad

Según Llorens y Fuentes (2005), la gestión de la calidad es el proceso que se pone en marcha en una empresa para planificar, organizar y controlar la calidad, a través de la puesta en marcha de un programa de calidad que incluye tanto políticas empresariales como objetivos relacionados a gestión de la calidad orientada a la satisfacción de los clientes, tanto internos como externos. En este sentido explica que las etapas para la implantación de este sistema son las siguientes:

1. Diagnostico empresarial: ¿cómo se encuentra la empresa?
2. Establecimiento de objetivos de calidad total. ¿cómo se logrará implementar la calidad total?
3. Elaboración de políticas y plan de calidad: ¿qué filosofía deben seguir los colaboradores para lograr la calidad total? ¿Cuáles son las acciones clave que permitirán el logro de los objetivos planteados? ¿Cuál es la visión de la empresa?
4. Elaboración de manuales y reglamentos de organización y funciones.
5. Elaboración de Manual de Calidad que describe las partes del sistema de calidad.
6. Socialización del programa y capacitación de los colaboradores.
7. Implantación del sistema de calidad
8. Proceso de certificación: en la que se realiza un trámite a solicitud de la empresa ante una entidad certificadora, la cual verificará que el solicitante cumpla con los requerimientos establecidos.
9. Control y seguimiento.

2.3.4. Planificación de la calidad

Frometa, Zayas y Pérez (2002) rescatan que la calidad “*el conjunto de características de un producto que satisfacen las necesidades de los clientes y en consecuencia hacen satisfactorio el producto*”.

Juran (1990) define que la calidad es "aptitud para el uso o propósito", concepto que es distinto del concepto de “conformidad con las especificaciones, ya que es posible que las especificaciones no estén adecuados a la necesidad que van a satisfacer, haciendo que este no sea de calidad.

Evans y Lindsay (2009) explican que, para Ishikawa, “la calidad debe ser una revolución de la gerencia”, orientada al desarrollo, diseño, producción y mantenimiento de productos que satisfaga a los clientes, cuyos efectos principales son la reducción de precios y costos, como también, eficiencia técnica en la producción.

Juran (1990) afirma que la gestión y planificación de la calidad debe enfatizarse en los niveles altos y medios de la organización, ya que ellos son la principal causa de la “no calidad”. En este sentido, afirma que la calidad tiene que centrarse en tres aspectos básicos:

- 1. Planificación de la calidad,*
- 2. Control de la calidad,*
- 3. Mejora de la calidad.*

Con este propósito, sugiere lo siguiente, en pos de lograr la calidad organizacional y la satisfacción de las necesidades de los clientes:

1. Identificar a los clientes y sus necesidades, tanto internos como externos.
2. Entender las necesidades en lenguajes empresariales, de producción y financiamiento.

3. Formular metas en función de los clientes y sus necesidades
4. Desarrollar productos que se ajusten lo más posible a las necesidades de los consumidores.
5. Establecer y probar un proceso de producción óptimo para los productos propuestos.
6. Establecer fases de prueba para los productos, con la finalidad de tener la certeza de que el producto cumple con su propósito.

2.4. Definición de términos básicos

a. Calidad: conjunto de características de un producto que satisfacen las necesidades del usuario. (definición del autor)

b. Capital: conjunto de los bienes materiales que son utilizados para producir otros bienes o servicios. (definición del autor)

c. Competitividad: Es la capacidad que tienen las organizaciones de mantenerse rentables en el mercado, ofreciendo un producto o servicio que cuente con las mismas cualidades o inclusive más de las que ofrecen los competidores, tales cualidades se denominan ventajas, las cuales satisfacen en mayor medida a los consumidores. El concepto de competitividad va ligado con la eficiencia que tiene el producto comparándolo con otros de la misma categoría en relación con el precio y la cantidad de producto ofertado. (López, 2016)

d. Control: Mecanismo mediante el cual, a partir de ciertos indicadores, se miden los resultados obtenidos después de realizar ciertas actividades, de esta manera, se evalúa el desempeño en relación con los planes organizacionales. (Rivera y Valle, s.f)

- e. Desempeño:** Capacidad medible que tiene una organización para alcanzar un resultado planteado a través de un objetivo organizacional. (definición del autor)
- f. Eficacia:** Grado de cumplimiento de actividades planteadas con el fin de conseguir unos resultados previstos. (Pérez, 2014)
- g. Eficiencia:** Relación directa entre los recursos utilizados para alcanzar determinado resultado y lo conseguido finalmente. Se relaciona también con la capacidad que tiene una organización de obtener buenos resultados con menos recursos. (Arias, *s.f*)
- h. Estructura organizacional:** Conjunto de áreas y niveles organizados por tareas que, dentro de una organización, buscan un mismo fin mediante sinergia y flujo de información y actividades. (definición del autor)
- i. Gestión:** Serie de actividades que se realizan con la finalidad de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades y recursos de una organización para lograr los objetivos de la misma (definición del autor)
- j. Innovación:** Introducción de un nuevo producto o servicio al mercado o una mejora significativa a un producto o servicio ya existente, puede ser un proceso, un nuevo método de comercialización, o un nuevo método organizativo; puede ser a nivel interno o externo. (Quiroga, 2014)
- k. Inversión:** colocación de capital en una operación, proyecto o iniciativa empresarial con el fin de recuperarlo con intereses en caso de que el mismo genere ganancias. (definición del autor)

- l. Mejora continua:** Actividad sistematizada y constante, mediante la cual se revisa detalladamente los factores más importantes del proceso de producción de una empresa, con el fin de generar un cambio constante que genere mejores resultados. (definición del autor)
- m. Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas las cuales transforman elementos de entrada en resultados mediante una interacción. (Norma ISO 9000:2015)
- n. Productividad:** Se define como la relación entre los recursos usados para obtener un producto y la producción final conseguida, se relaciona también con el tiempo demandado para cumplir con ciertos objetivos planteados al momento de iniciar el proceso. (Reales, 2001)
- o. Satisfacción del cliente:** Nivel de conformidad que tiene el cliente acerca del producto o servicio que ya ha sido entregado. (definición del autor)
- p. Servicio:** Conjunto de actividades a partir de las cuales se pretende satisfacer a un cliente mediante un trabajo conjunto. (Cendales, 2014)
- q. Sistema de gestión:** conjunto de procesos interdependientes que establece una organización para alcanzar sus objetivos (Definición del autor)
- r. Recursos:** conjunto de bienes y servicios utilizados para la producción de otros bienes y servicios, comúnmente llamados factores de producción, cuya disponibilidad condiciona la capacidad productiva de una empresa. (definición del autor)

s. **Rentabilidad:** beneficios que se obtienen o se pueden obtener de una inversión.

(definición del autor)

t. **Utilidad:** margen de ganancias que se obtiene de una actividad comercial, calculada después del pago de todas los costos y gastos realizados para la producción. (definición del autor)

CAPÍTULO III

PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y LAS VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general:

El efecto que genera la implantación de un sistema de gestión de calidad basado en la ISO 9001:2015 es la mejora altamente significativa en el manejo de la información, obteniéndose mayor cantidad y calidad de la misma; como también, mayor frecuencia en las acciones de control, lo que se traduce en el ordenamiento de las áreas administrativas y productivas en sus diferentes niveles, permitiendo mejores flujos de información que se traducen en reducción de devoluciones, clientes más satisfechos y mayor capacidad productiva y de atención.

3.1.2. Hipótesis específicas:

- El manejo de la información en la empresa corporación el dorado es altamente deficiente, antes de la implantación de un sistema de gestión de calidad, debido a que la información no se procesa ni se distribuye adecuadamente, debido al desorden organizacional en el que se encuentra la empresa.
- Para diseñar y aplicar un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9000:2015, en la empresa Corporación el Dorado, es necesario realizar un diagnóstico profundo de la situación de la empresa, para posteriormente reorganizarla, especialmente en las áreas de mantenimiento de equipos, instalaciones y ventas.

- Posteriormente a la implantación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015, el personal se siente más satisfecho con su trabajo debido a que puede realizar sus actividades de manera más organizada y con mayor facilidad, asimismo, se sienten involucrados con la empresa, lo que se refleja en una mayor satisfacción de los clientes.

3.2. Variables de la investigación:

- **Variable independiente (V.I):** Implantación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015.
- **Variable dependiente (V.D) :** Manejo de información.

3.3. Operacionalización de las variables

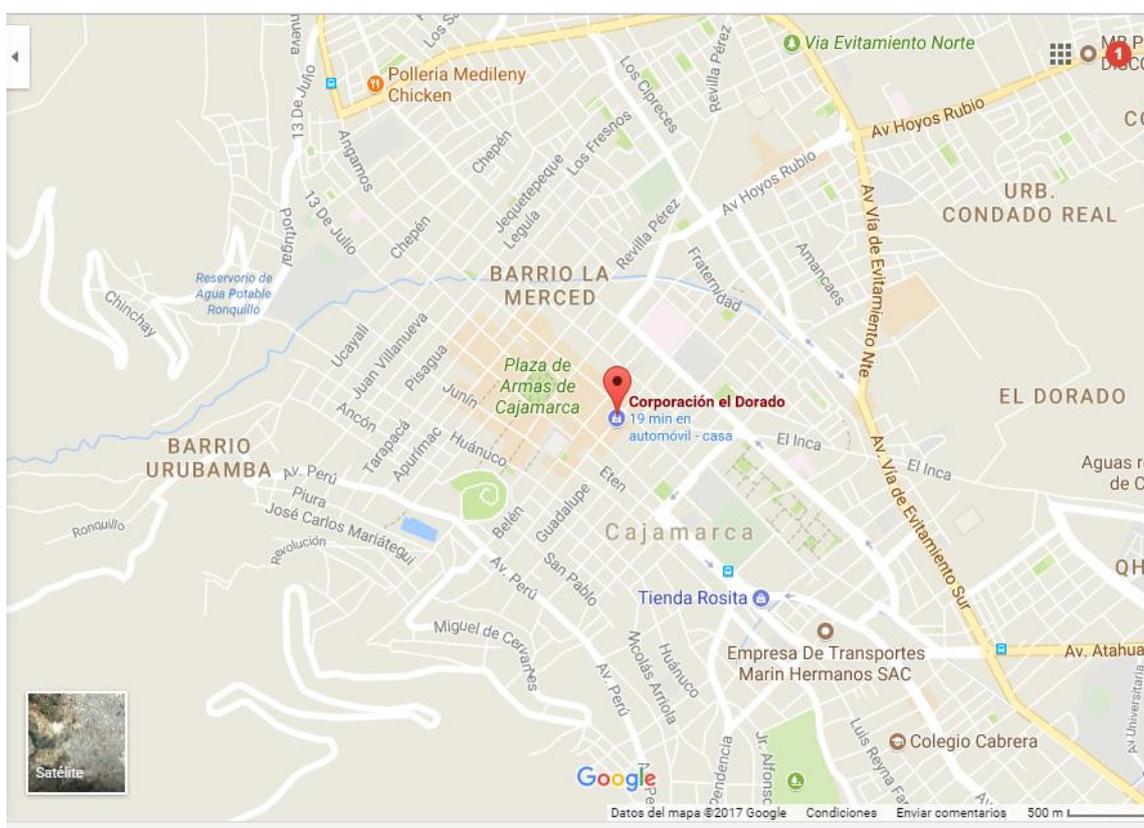
TÍTULO: "IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2015 PARA EL MANEJO DE INFORMACIÓN EN LA EMPRESA CORPORACIÓN EL DORADO"						
HIPOTESIS	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL DE LAS VARIABLES/CATEGORIAS				
		Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento de recolección de datos	
El efecto que genera la implantación de un sistema de gestión de calidad basado en la ISO 9001:2015 es la mejora altamente significativa en el manejo de la información, obteniéndose mayor cantidad y calidad de la misma; como también, mayor frecuencia en las acciones de control, lo que se traduce en el ordenamiento de las áreas administrativas y productivas en sus diferentes niveles, permitiendo mejores flujos de información que se traducen en reducción de devoluciones, clientes más satisfechos y mayor capacidad productiva y de atención	Proceso mediante el cual se realiza un diagnóstico situacional de la empresa para poder reestructurarla de acuerdo a la normatividad ISO 9001:2015	Implantación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015.	Diagnóstico y planificación	Diagnóstico situacional de la empresa	Fichas de observación y análisis documental.	
			Diseño del sistema	Creación de políticas y plan de calidad, mapeo de procesos, elaboración de procedimientos y manual de calidad.		
			Implantación del sistema	Capacitación Organización e implantación		
			Auditoría interna	Control del cumplimiento de sistema por niveles y áreas.		
	<i>"Uso adecuado de la información que una organización requiere para su mejor funcionamiento". (Martínez, 2013)</i>	Manejo de información.	de	Por nivel organizacional	Niveles altos, medios, operativos	Cuestionario / encuesta
				Por finalidad del uso de la información	Para la toma de decisiones Para el cumplimiento de funciones específicas	
				Calidad de la información	Información completa, exacta, segura, confiable, accesible, permitente, oportuna, simple, flexible y verificable.	
				Auditoría	Control del uso, la utilidad y el proceso de generación de información.	

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

4.1. Ubicación geográfica

Departamento	:	Cajamarca
Provincia	:	Cajamarca
Distrito	:	Cajamarca
Empresa	:	Corporación El Dorado



4.2. Diseño de la investigación

La investigación presenta un diseño experimental, ya que se la variable “Manejo de la información” fue sometida a prueba y modificada, a través de la variable independiente “implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015”, con la finalidad de identificar la influencia de una frente a la otra.

4.3. Métodos de investigación

El método de estudio es deductivo, ya que partió de una caracterización general de los requerimientos que plantea el entorno empresarial en cuanto a satisfacción al cliente vía Sistemas de Gestión de Calidad representados en normas de estandarización internacional, para planear un Sistema de Gestión de Calidad para la Empresa Corporación el dorado, apoyando el estudio en entrevistas y observación de los procesos de la empresa y su Talento Humano, confrontando cada ítem de la Norma ISO 9001 versión 2015 para obtener así, un diagnóstico interno con la finalidad de identificar debilidades y fortalezas, y formular posteriormente estrategias y planes de acción.

Asimismo, se puso en práctica el método analítico, que permitió identificar y analizar las variables en cuestión. Con tal propósito, se recurrió a la metodología deductiva, estudiando fundamentos teóricos sobre la gestión de la calidad y de información, así como las metodologías respectivas. Posteriormente, se procedió a realizar un análisis inductivo, a través del estudio de la realidad problemática de la empresa. Posteriormente, se procedió a diseñar un sistema de gestión de calidad que marcó un antes y un después en la gestión de la información en la empresa El Dorado, lo que permitió realizar el contraste esperado para determinar la influencia del sistema propuesto en el manejo de la información.

Finalmente, se utilizó el método documental, a través del cual se recopiló información documentaria propia de la empresa, lo cual permitió realizar el diagnóstico respectivo de la situación de la empresa El Dorado, entre estos documentos se encuentran:

- Procesos relacionados con la Gestión de la Calidad.
- Investigaciones acerca de la Gestión de la calidad en el sector privado.

4.4.Población, muestra, unidad de análisis y de observación

4.4.1 Población y muestra

La población y la muestra de la investigación están conformados por todos los colaboradores de la empresa los cuales son el Gerente general, 5 administradores de nivel intermedio y 44 trabajadores de las áreas productivas de la empresa.

4.4.2 Unidad de análisis

Gestión de la calidad y el manejo de la información en la empresa Corporación El dorado.

4.4.3 Unidades de observación

Trabajadores de la empresa El dorado y documentación organizacional.

4.5.Técnicas e instrumentos de recopilación de información

La técnica para identificar el manejo de la información en la empresa seleccionada fue la encuesta, para lo cual se elaboró un cuestionario de 16 ítems, en los cuales se pudo identificar la calidad de la información que se gestiona. Este cuestionario fue validado a través de una prueba piloto aplicada a los colaboradores de otra empresa con características similares, en la cual se pudo corroborar la utilidad del cuestionario propuesto, como también el vocabulario que se iba a utilizar para una mejor comprensión y obtención de resultados. Asimismo, se aplicó una prueba de Alpha de Cronbach, la cual arrojó un valor de 0.84, el mismo que indica que el cuestionario es confiable.

Asimismo, se utilizaron las técnicas de la observación, por medio de la cual se pudo identificar algunos vacíos y falencias en los procesos productivos y administrativos de la empresa corporación el dorado. Por otro lado, se realizó análisis documental primario y secundario con la finalidad de realizar diagnósticos, planificación y

organización empresarial. Dentro de las fuentes primarias se pueden citar a documentos propios de la empresa como flujogramas, MOF,ROF, registros contables, registros de almacenes, reglamentos internos, etc. Como parte de las fuentes secundarias, es posible identificar a los procedimientos establecidos por la Norma ISO 9001:2015, los cuales permitieron realizar todo el proceso de implantación del sistema de gestión de calidad.

4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

Para el procesamiento de los datos se utilizaron softwares estadísticos como Excel y *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)*, los cuales permitieron ingresar y procesar los datos con la finalidad de elaborar estadísticas descriptivas que permitieron explicar la situación de la empresa y los efectos del sistema de Gestión de calidad basado en la norma ISO:9001.

4.7. Matriz de consistencia metodológica

Título : “IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2015 PARA EL MANEJO DE INFORMACIÓN EN LA EMPRESA CORPORACIÓN EL DORADO”									
Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento de recolección de datos	Metodología	Muestra y población	
¿Cuál es la efectividad de la implantación de un sistema de gestión de calidad basado en la ISO 9001:2015 para el manejo de la información en la Empresa Corporación El Dorado?	Determinar la efectividad de la implantación de un sistema de gestión de calidad basado en la ISO 9001:2015 para el manejo de la información en la Empresa Corporación El Dorado	El efecto que genera la implantación de un sistema de gestión de calidad basado en la ISO 9001:2015 es la mejora altamente significativa en el manejo de la información, obteniéndose mayor cantidad y calidad de la misma; como también, mayor frecuencia en las acciones de control, lo que se traduce en el ordenamiento de las áreas administrativas y productivas en sus diferentes niveles, permitiendo mejores flujos de información que se traducen en reducción de devoluciones, clientes más satisfechos y mayor capacidad productiva y de atención	Implantación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015.	Diagnóstico y planificación	Diagnóstico situacional de la empresa	Fichas de observación, análisis documentario y encuesta	Análisis deductivo	Documentación organizacional de la Empresa Corporación el Dorado	
				Diseño del sistema	Creación de políticas y plan de calidad, mapeo de procesos, elaboración de procedimientos y manual de calidad.				
				Implantación del sistema	Capacitación Organización e implantación				
				Auditoría interna	Control del cumplimiento de sistema por niveles y áreas.				
	Manejo de información.				Por nivel organizacional	Niveles altos, medios, operativos	Encuesta	Análisis inductivo	Trabajadores de la empresa Corporación El Dorado
					Por finalidad del uso de la información	Para la toma de decisiones Para el cumplimiento de funciones específicas			
					Calidad de la información	Información completa, exacta, segura, confiable, accesible, permitente, oportuna, simple, flexible y verificable.			
					Auditoría	Control del uso, la utilidad y el proceso de generación de información.			

<p>¿Cuán eficiente es el manejo de la información en la Empresa Corporación El Dorado antes de la implantación de un sistema de gestión de calidad?</p>	<p>Medir la eficiencia del manejo de la información en la Empresa Corporación El Dorado antes de la implantación de un sistema de gestión de calidad</p>	<p>El manejo de la información en la Empresa Corporación El Dorado es altamente deficiente, antes de la implantación de un sistema de gestión de calidad, debido a que la información no se procesa ni se distribuye adecuadamente, debido al desorden organizacional en el que se encuentra la empresa.</p>	<p>Manejo de información.</p>	<p>Por nivel organizacional</p>	<p>Niveles altos, medios, operativos</p>	<p>Encuesta</p>	<p>Análisis inductivo</p>	<p>Trabajadores de la empresa Corporación El Dorado</p>
				<p>Por finalidad del uso de la información</p>	<p>Para la toma de decisiones Para el cumplimiento de funciones específicas</p>			
				<p>Calidad de la información</p>	<p>Información completa, exacta, segura, confiable, accesible, permitente, oportuna, simple, flexible y verificable.</p>			
				<p>Auditoría</p>	<p>Control del uso, la utilidad y el proceso de generación de información.</p>			
<p>¿Cómo diseñar y aplicar un sistema de gestión de calidad basado en la ISO 9001:2015 para el manejo de la información en la Empresa Corporación El Dorado?</p>	<p>Diseñar y aplicar un sistema de gestión de calidad basado en la ISO 9001:2015 para el manejo de la información en la Empresa Corporación El Dorado</p>	<p>Para diseñar y aplicar un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9000:2015, en la empresa Corporación el Dorado, es necesario realizar un diagnóstico profundo de la situación de la empresa, para posteriormente reorganizarla, especialmente en las áreas de mantenimiento de equipos, instalaciones y ventas.</p>	<p>Implantación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015.</p>	<p>Diagnóstico y planificación</p>	<p>Diagnóstico situacional de la empresa</p>	<p>Fichas de observación, análisis documental y encuesta</p>	<p>Análisis deductivo</p>	<p>Documentación organizacional de la Empresa Corporación el Dorado</p>
				<p>Diseño del sistema</p>	<p>Creación de políticas y plan de calidad, mapeo de procesos, elaboración de procedimientos y manual de calidad.</p>			
				<p>Implantación del sistema</p>	<p>Capacitación Organización e implantación</p>			
				<p>Auditoría interna</p>	<p>Control del cumplimiento de sistema por niveles y áreas.</p>			

¿Cuán eficiente es el manejo de la información de la Empresa Corporación el Dorado con la implantación del sistema de calidad propuesto?	Analizar la eficiencia del manejo de la información de la Empresa Corporación el Dorado con la implantación del sistema de calidad propuesto	Posteriormente a la implantación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015, el personal se siente más satisfecho con su trabajo debido a que puede realizar sus actividades de manera más organizada y con mayor facilidad, asimismo, se sienten involucrados con la empresa, lo que se refleja en una mayor satisfacción de los clientes.	Manejo de información.	Por nivel organizacional	Niveles altos, medios, operativos	Encuesta	Análisis inductivo	Trabajadores de la empresa Corporación El Dorado
				Por finalidad del uso de la información	Para la toma de decisiones Para el cumplimiento de funciones específicas			
				Calidad de la información	Información completa, exacta, segura, confiable, accesible, permitente, oportuna, simple, flexible y verificable.			
				Auditoría	Control del uso, la utilidad y el proceso de generación de información.			

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Presentación de resultados

5.1.1 Manejo de la información antes de la implantación del sistema de gestión de calidad.

A través de una encuesta realizada al personal que labora en la empresa Corporación el Dorado, conformado por el gerente general, 5 administradores de área que ocupan el nivel intermedio de la organización y 44 trabajadores en la áreas operativas y productivas, se obtuvieron los siguientes resultados sobre el manejo de la información antes de la implantación del Sistema de Calidad basado en la Norma 9001:2015:

Tabla 3

Uso de la información de la empresa corporación el dorado según la función de sus trabajadores.

Función en la empresa		Uso de la información		
		Para cumplir con las funciones asignadas	Para tomar decisiones	Total
Alta gerencia	Frecuencia	0	1	1
	Porcentaje por función	0,0%	100,0%	100,0%
	Porcentaje por uso	0,0%	100,0%	2,0%
Administradores de área	Frecuencia	5	0	5
	Porcentaje por función	100,0%	0,0%	100,0%
	Porcentaje por uso	10,2%	0,0%	10,0%
Producción y operaciones	Frecuencia	44	0	44
	Porcentaje por función	100,0%	0,0%	100,0%
	Porcentaje por uso	89,8%	0,0%	88,0%
Total	Total por uso	49	1	50
	Porcentaje por uso	100,0%	100,0%	100,0%

P= 0.000

En primer lugar, se determinó que sólo el 2% de los colaboradores de la empresa (la alta gerencia) utilizaban la información para la toma de decisiones, lo que revela que es una organización netamente centralista y los colaboradores de los niveles medio y producción, que representan el 98% de la organización, no están autorizados para hacerlo. Asimismo, se conoce que, del total, los administradores de área ocupan el 10% de la empresa y el área de producción y de operaciones abarca el 88% de la empresa.

Tabla 4

Cantidad de información que manejaban los trabajadores de la empresa corporación el dorado según sus funciones

Función del trabajador		Cantidad de la información		Total
		Poca	Suficiente	
Alta gerencia	Frecuencia	0	1	1
	Porcentaje por función	0,0%	100,0%	100,0%
	Porcentaje por cantidad de información	0,0%	20,0%	2,0%
Administradores de área	Frecuencia	3	2	5
	Porcentaje por función	60,0%	40,0%	100,0%
	Porcentaje por cantidad de información	6,7%	40,0%	10,0%
Producción y operaciones	Frecuencia	42	2	44
	Porcentaje por función	95,5%	4,5%	100,0%
	Porcentaje por cantidad de información	93,3%	40,0%	88,0%
Total	Frecuencia	45	5	50
	Porcentaje por función	90,0%	10,0%	100,0%
	Porcentaje por cantidad de información	100,0%	100,0%	100,0%

P= 0.000

Asimismo, la alta gerencia mencionó que la información que manejaban era suficiente para cumplir con sus funciones. Respecto al personal encargado de la administración de áreas, el 40% afirmó estar conforme. No obstante, en las áreas productivas y de operaciones, el 95.5% de los trabajadores menciono que la información con la que contaban no era suficiente para cumplir con sus funciones.

Tabla 5

Calidad de la información que manejaban los trabajadores antes de la implementación del sistema de gestión de calidad.

Indicador	Totalmente disconforme	Disconforme	Parcialmente conforme	Conforme	Totalmente conforme	Total
Información completa	54.0	44.0	2.0	-	-	100
Información exacta	52.0	48.0	-	-	-	100
Información segura	56.0	42.0	2.0	-	-	100
Información confiable	52.0	46.0	2.0	-	-	100
Información suficiente	42.0	52.0	6.0	-	-	100
Información adecuada	40.0	54.0	6.0	-	-	100
Información oportuna	40.0	54.0	6.0	-	-	100
Información comprensible	36.0	64.0	-	-	-	100
Información flexible	46.0	52.0	2.0	-	-	100
Información verificable	46.0	54.0	-	-	-	100
Calidad de la información	46.40	51.00	2.60	0.00	0.00	100

Para evaluar la percepción que tuvieron los trabajadores sobre la calidad de la información que manejan, se obtuvieron resultados totalmente negativos, ya que las opiniones oscilan entre las respuestas “en total disconformidad” y “parcialmente conforme”, siendo las peores condiciones encontradas en lo referente a la seguridad de la información, en la cual el 56% de los trabajadores manifestó estar en total desacuerdo. Al respecto del indicador que evalúa cuan completa es la información que se maneja, los colaboradores respondieron, en un 54% estar en total disconformidad; respuestas que se repiten con frecuencias del 52% en los casos de confiabilidad y exactitud de la información.

Para las características “adecuada, suficiente y oportuna”, los trabajadores indicaron estar parcialmente conformes con frecuencias del 6% para cada una de ellas.

En resumen, los trabajadores están totalmente disconformes con la calidad de la información que manejaban en 46.4%, disconformes en 51% y parcialmente conformes en solo un 2.6%

Tabla 6

Confiabilidad de la información en relación a las funciones de los trabajadores de la empresa corporación el dorado antes de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

Función del trabajador		Confiabilidad de la información			Total
		Totalmente disconforme	Disconforme	Parcialmente conforme	
Alta gerencia	Recuento	1	0	0	1
	Porcentaje por función	100.0%	0.0%	0.0%	100.0%
	Porcentaje por confiabilidad	3.8%	0.0%	0.0%	2.0%
Administradores de área	Recuento	0	4	1	5
	Porcentaje por función	0.0%	80.0%	20.0%	100.0%
	Porcentaje por confiabilidad	0.0%	17.4%	100.0%	10.0%
Producción y operaciones	Recuento	25	19	0	44
	Porcentaje por función	56.8%	43.2%	0.0%	100.0%
	Porcentaje por confiabilidad	96.2%	82.6%	0.0%	88.0%
Total	Recuento	26	23	1	50
	Porcentaje por función	52.0%	46.0%	2.0%	100.0%
	Porcentaje por confiabilidad	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

P=0.007

En relación a los resultados antes mencionados, se conoce que la alta gerencia estuvo totalmente disconforme con la confiabilidad de la información que se manejaba, mientras que los trabajadores de áreas productivas y de operaciones presentan opiniones que varían entre totalmente disconforme y disconforme, con 56.8% y 43.2%, respectivamente. El 20% de los administradores de áreas estuvo parcialmente conforme con esta característica de la información.

Tabla 7

Suficiencia e idoneidad de la información en relación a las funciones de los trabajadores de la empresa corporación el dorado antes de la implementación del sistema de gestión de calidad.

Función del trabajador		La información es suficiente e idónea			Total
		Nunca	En pocas oportunidades	A veces	
Alta gerencia	Recuento	0	1	0	1
	Porcentaje por función	0.0%	100.0%	0.0%	100.0%
	Porcentaje por característica	0.0%	3.8%	0.0%	2.0%
Administradores de área	Recuento	0	3	2	5
	Porcentaje por función	0.0%	60.0%	40.0%	100.0%
	Porcentaje por característica	0.0%	11.5%	66.7%	10.0%
Producción y operaciones	Recuento	21	22	1	44
	Porcentaje por función	47.7%	50.0%	2.3%	100.0%
	Porcentaje por característica	100.0%	84.6%	33.3%	88.0%
Total	Recuento	21	26	3	50
	Porcentaje por función	42.0%	52.0%	6.0%	100.0%
	Porcentaje por característica	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

P=0.007

Asimismo, se conoce que la alta gerencia manifestó que la información era suficiente e idónea en pocas oportunidades. En los niveles de producción y operaciones, los trabajadores consideran que la información nunca contó con estas características en un 47.7% de los casos, y un 50% de ellos consideró que lo fue en pocas oportunidades. En los niveles intermedios, el 40% de ellos consideró que fue suficiente en algunas oportunidades; no obstante, el 60% consideró que fue suficiente en pocos casos.

Tabla 8

Acciones de control en la gestión de la información antes de la implementación del sistema de gestión de calidad

Acciones de Control	Nunca	Pocas veces	A veces	Con frecuencia	Siempre	Total
Control de la utilidad	46.0	46.0	8.0	-	-	100
Control para el cumplimiento del uso de la información	28.0	64.0	8.0	-	-	100
Control de la eficiencia del sistema de producción y manejo de la información	40.0	56.0	4.0	-	-	100
Acciones de control	38.0	55.3	6.7	0.0	0.0	100

Respecto a las acciones de control que se realizaban antes de la implantación del sistema de gestión de calidad, los colaboradores manifestaron que el control era deficiente en relación al control de la utilidad de la información y la eficiencia del sistema, siendo que el 46% y 40% manifestó que nunca se habían realizado este tipo de acciones de control al respecto, y otros 46% y 56% aseveró que estas acciones de control se realizaban pocas veces. Porcentajes de 8 y 4%, respectivamente, afirmaron que estas acciones se llevaban a cabo algunas veces.

En relación al control del cumplimiento del uso de la información, el 64% manifestó que se realizaban pocas veces, el 28% a veces y el 8% restante, algunas veces.

5.1.2. Implantación del sistema de gestión de calidad basado en la Norma ISO 9001:2015

5.1.2.1. Diagnóstico Situacional de la empresa

• Análisis FODA (Debilidades- Fortalezas- Amenazas- Oportunidades)

Debilidades

- No se cuenta con una planeación estratégica adecuada.
- No posee estructura organizacional.
- La mayoría de los procesos no cuentan con formatos para su control.
- No se mide la satisfacción de los clientes.

• Oportunidades

- Ampliación de mercados tanto interno como externo.
- Posicionamiento estratégico.
- Lograr la demanda de nuevos mercados, a través de una fuerza de ventas.
- Reducción de costo a través del manejo eficiente de los recursos de administración y operación.

- Crecimiento económico y de empresa.
- Mejora continua a través de la Implementación del Sistema de Gestión.

- **Fortalezas**

- Posicionamiento de varios años en el mercado local.
- El manejo de pequeños inventarios, a los clientes más representativos, permite el abastecimiento rápido y oportuno cuando se les terminan las existencias.

- **Amenazas**

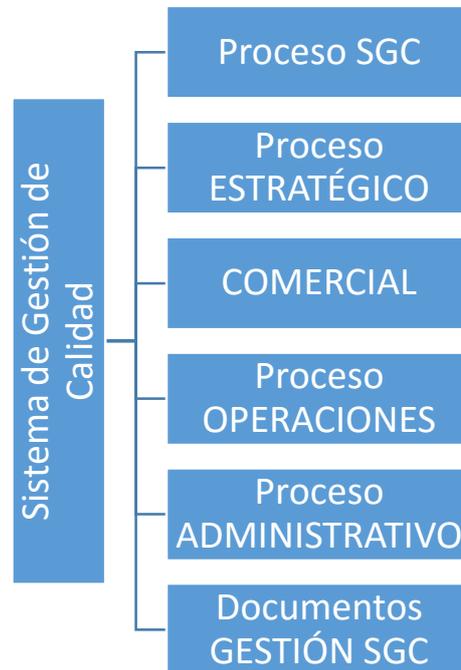
- La competencia en el rubro de ferretería y acabados.
- La tecnología actual permite que las personas particulares realicen trabajos básicos en casa con una simple máquina de escritorio.
- Los altos costos de algunas materias primas pueden variar el presupuesto de compras de la empresa.

5.1.2.2. Presentación del sistema de gestión de calidad

En la Corporación El Dorado se estableció el sistema de gestión de calidad con el propósito de establecer y describir documentalmente, los procedimientos, las funciones y en general todas las actividades que desarrolla la empresa, para cumplir con los requisitos de la Norma ISO 9001:2015.

Figura 1.

Estructura general del sistema de gestión de calidad.



Fuente: (Elaboración del autor basado en la norma ISO 9001:2015)

5.1.2.3. Definición general de los procesos de la organización

En este apartado se estudiarán uno por uno los diferentes procesos que integrarán la empresa y las actividades que se desarrollarán en cada uno de ellos. También se establecerán una serie de registros y unos indicadores que no permitirán cuantificar y valorar el sistema de gestión de calidad.

A. Gestiona la planificación estratégica

- **Misión:** Evitar improvisaciones y utilizar una previsión de futuro y de resultados.
- **Listado de actividades**
 - Elaborar la estructura de los planes a ser desarrollados por la Gerencia.
 - Establecer la misión de la organización, los objetivos a corto, medio y largo plazo y a proveer los recursos necesarios para la consecución de los objetivos.

- Organizar talleres y reuniones clave, estableciendo la dinámica de las reuniones, seleccionando lugar y participantes y actuando de facilitadores en las mismas.
- Coordinar y programar.
- Proveer formación.
- Supervisar el avance del proceso y comunicar los desvíos.
- Identificar temas clave a ser discutidos.
- Apoyar en la elaboración de análisis requeridos por el proceso de planificación.
- Gestionar la comunicación antes, durante y después del desarrollo del plan.
- Gestionar las nuevas ofertas a clientes y vehicular las peticiones de ofertas.
- Ejercer el liderazgo efectivo y situacional, eliminando las disfunciones más comunes de los equipos.
- Ficha de proceso (Anexo 01).

B. Planificar y controlar la gestión

• **Misión:** Guiar la gestión empresarial hacia los objetivos de la empresa y como instrumento para su evaluación.

• **Listado de sus actividades.**

- Economía del Control.
- Control por responsabilidades.
- Integración de los sistemas de control y calidad, estableciendo su alcance y objetivos.
- Coincidencia entre el presupuesto y el plan de cuentas contable.
- Gestión de los contratos de mantenimiento y las nuevas peticiones.

- Gestión de los recursos para los trabajos y proyectos o propuesta de cambios.
- Establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente el sistema de gestión de la calidad.
- Información pertinente, precisa, sintética y oportuna.
- Gestión de clientes: nuevos, mantenimiento y nuevos.
- Planificación de viajes de dirección y del personal .
- Medidas adecuadas como consecuencia del control.
- Ficha del proceso (Anexo 02).

C. Gestionar los recursos humanos y el “Know How”

- **Misión:**

Diseño de la estructura organizativa que mejor se adecue a la consecución de los objetivos marcados en la compañía, dividiendo el trabajo global que debe soportar el centro de producción entre unidades o secciones diferenciadas, tanto en su dimensión vertical como horizontal, ya la vez integradas por diversos mecanismos de coordinación.

- **Listado de sus actividades**

- Reclutamiento.
- Selección y orientación.
- Formación.
- Promociones y transferencias.
- Evaluación del personal.
- Valoración de los puestos de trabajo.
- Seguridad e higiene.

- Comunicación de la información y facilitar la mejora continua.
- Facilitar la comprensión del sistema de calidad, comprensión y de todo aquello que facilite el desempeño.
- Gestión de carreras.
- Gestión de conflictos.
- Ficha del Proceso (Anexo 03).

D. Elaboración de ofertas

- **Misión:** Elaborar un documento de carácter técnico y valorado, según la información de necesidades aportada por el cliente y bajo el conocimiento técnico adquirido por la compañía.
- **Listado sus actividades.**
 - Búsqueda de nuevos clientes en ferias, congresos, networking y a través de proveedores.
 - Diseño de la mejor solución para garantizar el correcto funcionamiento de la planta que requiere el cliente.
 - Petición de ofertas de los equipos necesarios para la construcción de la planta.
 - Gestión de las reuniones necesarias con el cliente para mejor identificación de necesidades y presentación de la propuesta.
 - Elaboración de documentación técnica valorada.
 - Presentación de la oferta al cliente.
 - Ficha del proceso (Anexo 04).

E. Elaboración de proyectos

- **Misión:** Creación de documentos que resuelvan las necesidades técnicas del cliente, teniendo en cuenta la normativa de aplicación en función del país, región o ciudad. Los proyectos contemplaran todos aquellos puntos normativos que marque la legislación vigente, tales como la documentación gráfica, la memoria técnica, los cálculos, las mediciones y el pliego de condiciones técnicas.

- **Listado sus actividades.**

- Estudio previo de la oferta que ha derivado en un encargo.
- Identificación de las necesidades del cliente y comprobación de posibles cambios respecto la fase de estudio de la oferta.
- Elaboración de los cálculos y dimensionado de los componentes de la instalación.
- Elaboración de toda la documentación necesaria para la ejecución del proyecto y que establezca el pliego de condiciones técnicas aprobado por el cliente.
- Entrega de la documentación según plazo de tiempo acordado.
- Validación del trabajo entregado.
- Ficha del proceso (Anexo 05).

F. Elaboración de plantas/ producción

- **Misión:** Creación de productos para responder de manera efectiva y distintiva, al cúmulo creciente de necesidades, deseos y expectativas de los clientes.

- **Listado sus actividades:**

- Diseño de la mejor solución según presupuesto aprobado y necesidades.
- Elaboración de documentación técnica.
- Selección de los materiales y compra de los mismos.
- Construcción de la parte mecánica.
- Instalación de los elementos eléctricos y de control.
- Control de calidad y pruebas.
- Ficha del proceso (Anexo 06).

G. Mantenimiento y puesta en marcha

- **Función:** Garantizar el funcionamiento de la planta entregada al cliente, de los equipos suministrados al cliente o de una planta existente de un nuevo cliente.
- **Listado de sus actividades:**
 - Elaborar un plan de mantenimiento para las nuevas plantas.
 - Atender a las necesidades de mantenimiento programadas.
 - Atender a las necesidades de mantenimiento correctivo que pueda surgir.
 - Dejar la planta en funcionamiento una vez entregado e implantado donde el cliente la necesitaba.
 - Planificación de las diferentes actividades de los departamentos de compras, producción, transporte, almacenaje y distribución.
 - Velar para disponer de los recursos y medios necesarios para alcanzar los objetivos programados.
 - Satisfacer los requerimientos de los clientes.
 - Ficha de proceso (Anexo 07).

H. Gestión logística

- **Función:** Garantizar la correcta recepción del material que requiere el cliente y según oferta o presupuesto aprobado.

- **Listado de sus actividades:**
 - Planificación de las diferentes actividades de los departamentos de compras, producción, transporte, almacenaje y distribución.
 - Implementar y controlar el flujo de mercaderías.
 - Gestión de los flujos físicos (materias primas, productos acabados)
 - Velar para disponer de los recursos y medios necesarios para alcanzar los objetivos programados.
 - Controlar parámetros como el plazo de entrega para ser más competitivos.
 - Satisfacer los requerimientos de los clientes.
 - Entrega del/los producto/s a/los cliente/s
 - Ficha del proceso (Anexo 08).

I. Gestión de compras

- **Función:** Realizar la adquisición de los materiales, equipos y/o maquinaria que requiera el proyecto, así como los bienes o servicios que requiera la organización según acuerdo de la gestión estratégica.

- **Listado de sus actividades:**
 - Contactar con los proveedores para enviarles el documento de necesidades.
 - Elaborar el comparativo con las ofertas.

- Decidir el mejor proveedor y procesar la compra elaborando el pedido.
- Control del plazo de entrega y gestión de la recepción.
- Compra de los viajes que determina dirección
- Elección del mejor proveedor y gestionar el visto bueno de la dirección de proyecto.
- Ficha del proceso (Anexo 09).

J. Gestión de ventas

- **Función:**

Elaboración de la facturación de los productos y/o servicios prestados al cliente y que cuentan con su aprobación y satisfacción.

- **Listado de sus actividades:**

- Elaboración de la facturación y seguimiento de la facturación.
- Gestión del cobro de los clientes y gestión de impagos.
- Gestión de las encuestas de satisfacción del cliente y gestión de los resulta.
- Ficha de proceso (Anexo 10)

K. Gestión financiera

- **Función:**

Control del estado económico-financiero de la empresa.

- **Listado de sus actividades:**

- Gestión de pagos y cobros.
- Gestión de la contabilidad de la empresa.
- Gestión de las necesidades de tesorería.

- Gestión de pagos a proveedores, prestadores de servicios y personal.
- Elaboración del balance anual e informes de gestión.
- Análisis del mercado e identificación de oportunidades y amenazas.
- Gestión y rentabilidad de las inversiones.
- Ficha de proceso (Anexo 11)

L. Gestión de la documentación

- **Función:**

Mantener y cuidar toda la documentación que se genere en la empresa y clasificarla para su archivo definitivo, controlando el contenido y posibilitando que se pueda encontrar un documento en cuestión cuando se requiera.

- **Listado de sus actividades:**

- Gestión de los documentos necesarios.
- Gestión y archivo de los catálogos de información que llegan a la empresa y facilitar su consulta cuando se requiera, elaborando un listado de proveedores y colaboradores actualizado en todo momento.
- Protocolizar y asesorar sobre los documentos que utiliza la empresa para homogeneizarlos y con un único diseño..
- Protocolizar y asesorar sobre el contenido mínimo de cada documento para cumplimiento de la normativa de aplicación.
- Facilitar la búsqueda de documentos que se requiera consultar.
- Revisión y elaboración de los documentos previos a su envío al cliente.
- Ficha de proceso (Anexo 12)

M. Gestión de la infraestructura

- **Función:**

Cuidado del mantenimiento de los bienes muebles e inmuebles de la compañía y gestión de las nuevas adquisiciones y servicios para conseguir el fin.

- **Listado de sus actividades:**

- Registro e inventario de todas las posesiones de la empresa.
- Gestión del mantenimiento de las oficinas.
- Gestión del mantenimiento de los vehículos de la empresa.
- Búsqueda de la mayor rentabilidad del patrimonio y de la mejor ubicación según los intereses de la empresa.
- Búsqueda de posibles inversiones relativas a los bienes muebles e inmuebles que puedan interesar a la compañía.
- Gestión del sistema informático en su totalidad, inventariando todos los componentes y elaborando un plan de mantenimiento.
- Gestión de los materiales sobrantes de los proyectos e inventariado.
- Propuesta de sustitución o de actualización de cualquiera de los bienes que gestiona para aprobación por parte de dirección.
- Ficha del proceso (Anexo 13)

N. Gestión de evaluación y control

- **Función:**

Recopilación y análisis de los indicadores de la gestión de cada uno de los procesos definidos.

- **Listado de sus actividades:**

- Identificación y control de las “no conformidades”
- Identificación de los puntos de mejora en las encuestas de satisfacción.
- Identificación y recopilación de las quejas y/o reclamaciones del usurario.
- Diseñar las posibles mejoras en los procesos y en el funcionamiento general de la organización. Mejora continua.
- Ficha de proceso (Anexo 14)

O. Atención al cliente y/o usuario

- **Función:**

Gestión de las reclamaciones o requerimientos de los clientes una vez se haya entregado el producto o prestado el servicio.

- **Listado de sus actividades:**

- Recopilación de las quejas y reclamaciones de los usuarios y clientes.
- Elaboración de informe con toda la información necesaria para su procesamiento.
- Elaboración de “no conformidades” si procede.
- Seguimiento de la resolución de la queja o reclamación.
- Comunicación continua con el cliente para informar del avance de las gestiones.
- Ficha del proceso (Anexo 15)

P. Evaluación y seguimiento

- **Función:**

Seguimiento del funcionamiento general de la organización y validación de los procesos y actividades.

- **Listado de sus actividades:**

- Análisis de los indicadores de control de gestión de la calidad
- Validación de los procesos si los indicadores han aportado datos positivos.
- Propuesta de cambio y/o mejora de los procesos o actividades
- Seguimiento del cambio y validación.
- Ficha del proceso (Anexo 16)

5.1.2.4. Análisis del cumplimiento de la norma

Tabla 9:

Análisis del cumplimiento de la norma – Parte 1

PROCESO	REQUISITOS DE LA NORMA													
	Contexto				Liderazgo					Planificación				
	4,1	4,2	4,3	4,4	5.1.1	5.1.2	5.2.1	5.2.2	5,3	6.1.1	6.1.2	6.2.1	6.2.2	6,3
Gestión de la planificación estratégica	X	X	X		X	X	X						X	
Planificar y controlar la gestión	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X
Gestión de recursos humanos y know how	X						X	X						
Elaboración de ofertas														
Elaboración de proyectos														
Fabricación de plantas														
Mantenimiento y puesta en marcha														
Gestión logística														
Compras de productos o servicios														
Ventas de productos o servicios														
Gestión financiera														
Gestión de la documentación														
Gestión de la infraestructura														
Evaluación y control			X	X				X						
Atención al cliente y/o usuario														
Evaluación y seguimiento			X								X			X

Tabla 10:

Análisis del cumplimiento de la norma – Parte 2

PROCESO	REQUISITOS DE LA NORMA															
	Soporte											Operación				
	7.1.1	7.1.2	7.1.3	7.1.4	7.1.5	7.1.6	7.2	7.3	7.4	7.5.1	7.5.2	7.5.3	8.1	8.2.1	8.2.2	8.2.3
Gestión de la planificación estratégica																
Planificar y controlar la gestión	X			X	X	X	X						X	X		
Gestión de recursos humanos y know how	X	X		X		X	X	X	X	X						
Elaboración de ofertas															X	X
Elaboración de proyectos															X	X
Fabricación de plantas															X	X
Mantenimiento y puesta en marcha																
Gestión logística																
Compras de productos o servicios																
Ventas de productos o servicios															X	
Gestión financiera																
Gestión de la documentación										X	X	X				
Gestión de la infraestructura			X													
Evaluación y control					X											X
Atención al cliente y/o usuario													X			
Evaluación y seguimiento											X					

Tabla 11.

Análisis del cumplimiento de la norma – Parte 3.

PROCESO	REQUISITOS DE LA NORMA																
	Operación																
	8.3.1	8.3.2	8.3.3	8.3.4	8.3.5	8.3.6	8.4.1	8.4.2	8.4.3	8.5.1	8.5.2	8.5.3	8.5.4	8.5.5	8.5.6	8.6	8.7
Gestión de la planificación estratégica																	
Planificar y controlar la gestión		X	X				X	X									
Gestión de recursos humanos y know how									X	X							
Elaboración de ofertas	X	X															
Elaboración de proyectos	X	X		X	X					X							
Fabricación de plantas		X		X	X					X			X				
Mantenimiento y puesta en marcha				X	X									X			
Gestión logística													X				
Compras de productos o servicios							X	X	X		X						
Ventas de productos o servicios							X										
Gestión financiera																	
Gestión de la documentación						X				X							
Gestión de la infraestructura												X					
Evaluación y control				X	X										X	X	X
Atención al cliente y/o usuario														X			
Evaluación y seguimiento				X													

Tabla 12.

Análisis del cumplimiento de la norma – Parte 4

PROCESO	REQUISITOS DE LA NORMA									
	Evaluación de Desempeño						Mejora			
	9.1.1	9.1.2	9.1.3	9.2.2	9.3.1	9.3.2	10	10.2.1	10.2.2	10.3
Gestión de la planificación estratégica	X		X		X	X		X		
Planificar y controlar la gestión				X			X			X
Gestión de recursos humanos y know how										X
Elaboración de ofertas										
Elaboración de proyectos										
Fabricación de plantas										
Mantenimiento y puesta en marcha										
Gestión logística										
Compras de productos o servicios										
Ventas de productos o servicios										
Gestión financiera										
Gestión de la documentación									X	
Gestión de la infraestructura										
Evaluación y control	X		X				X	X		
Atención al cliente y/o usuario		X								
Evaluación y seguimiento	X		X	X		X		X		X

5.1.2.5. Implantación y puesta en marcha

La implantación de un sistema de gestión de la calidad en una empresa que nunca antes había tenido uno, es normalmente un proceso lento y de impacto para el personal que debe implantarlo en su trabajo diario. Este proyecto ha perseguido en todo momento elaborar una herramienta muy realista, útil y de aplicación fácil, para que su implantación presente los mínimos problemas de aceptación por parte de todos los integrantes de la organización. En este punto se establece una planificación que aún hará más fácil que el sistema de gestión de la calidad sea una herramienta más de trabajo que permita a la empresa poder alcanzar los objetivos de una manera más homogénea y con unos indicadores realistas de acuerdo a los procesos y actividades indicadas.

Fase 0: Recolección de información y procesamiento

En esta fase que se denominamos Fase 0, se parte desde la recopilación de la información para luego ser procesada. Esta fase toma 1 mes.

Fase I: Formación e integración del proyecto a gerencia

Los primeros que deben tener claro lo que implica este proyecto y cómo se deben hacer las cosas, es la dirección de la empresa. Es necesario analizar con detenimiento toda la documentación y ver su repercusión en el día a día de la gente. Además, es necesario crear protocolos y manuales de funcionamiento para que los trabajadores tengan una guía de cómo realizar las actividades de acuerdo con el nuevo mapa de procesos diseñado. Esta primera fase puede durar entre 1 y 2 meses, hasta aprobar todos los documentos que se han diseñado y que forman parte de los anexos de este proyecto.

Fase II: Participación de todos los integrantes para conseguir una correcta integración.

Se preguntó a los trabajadores acerca de que, si conocían la gestión de calidad, con esta interrogante, se pretendió conocer el grado de conocimiento de los trabajadores acerca de un sistema de gestión de calidad y demostrar que aquello que imaginan, siguiendo su lógica no se aleja, para nada, de la realidad de esta tesis. Se trata de hacer partícipes a los trabajadores de que imaginen como podrían transformar su trabajo diario implantando indicativos de mejora, registros, etc. De esta manera, a partir de cómo ellos se lo imaginaran, se les entrega la herramienta que se ha diseñado y que seguro se acerca a lo que ellos han pensado.

Con esto conseguimos dos cosas:

1. Hacer partícipes y protagonistas a los trabajadores de la empresa.
2. Asociar sus ideas naturales de mejora al sistema diseñado en cumplimiento con la normativa de calidad ISO9001:2015.

La duración estimada de este proceso es de 1 mes, realizando una reunión a la semana durante ese periodo.

Fase III: Formación e implantación del sistema

El siguiente paso es empezar a funcionar con los documentos de trabajo diseñados y empezando a ser conscientes de los indicadores de calidad. El departamento que implemente el sistema de gestión de la calidad estará presente en el día a día de los trabajadores para explicar de primera mano todas aquellas dudas que vayan surgiendo en el día a día y explicando cómo funcionan los documentos creados. Este proceso de adaptación de la empresa al nuevo sistema de funcionamiento puede durar hasta 2 meses.

Fase IV: Verificación y validación de resultados

Por último, quedaría verificar y validar el trabajo y documento elaborados hasta ese momento. Si se cumple el calendario diseñado, se utilizara 5 meses. Después de 5 meses, la implantación ha madurado tanto que ya está preparada para implementar cambios en documentos, mejorar procesos y comprobar el cumplimiento de los indicadores. Todo se ha diseñado para que sea un sistema de funcionamiento muy flexible, cómodo y adaptado a las necesidades de la empresa

Esta implantación es la más realista y adaptada a las necesidades reales de la empresa que se pueda establecer. En todo momento se ha tenido en consideración los integrantes de la empresa y como éstos pueden desarrollar el sistema creado

5.1.3. Manejo de la información después de la implantación del sistema de gestión de calidad.

Tiempo después de la implantación del sistema de gestión de calidad, se procedió a realizar, nuevamente, la encuesta de evaluación de la gestión de la información, obteniéndose los siguientes resultados:

Tabla 13

Cantidad de información que manejan los trabajadores de la empresa corporación el dorado según sus funciones

Función en la empresa		Cantidad de información		Total
		Suficiente	Mucha	
Alta gerencia	Recuento	0	1	1
	Porcentaje por función	0,0%	100,0%	100,0%
	Porcentaje por cantidad de información	0,0%	6,3%	2,0%
Nivel Administrativo intermedio	Recuento	2	3	5
	Porcentaje por función	40,0%	60,0%	100,0%
	Porcentaje por cantidad de información	5,9%	18,8%	10,0%
Áreas productivas y operativas	Recuento	32	12	44
	Porcentaje por función	72,7%	27,3%	100,0%
	Porcentaje por cantidad de información	94,1%	75,0%	88,0%
Total	Recuento	34	16	50
	Porcentaje por función	68,0%	32,0%	100,0%
	Porcentaje por cantidad de información	100,0%	100,0%	100,0%

Se conoce que la gerencia maneja mucha información sobre su empresa, mientras que en las diferentes áreas administrativas del nivel intermedio, los resultados reflejan que el 40% de ellos maneja suficiente información y el 60% maneja mucha información sobre sus áreas a cargo.

En lo que respecta a las áreas productivas, el 72% maneja suficiente información para realizar sus funciones y el porcentaje restante maneja mucha información al respecto.

Tabla 14***Calidad de la información que manejan los trabajadores después de la implantación del sistema de gestión de calidad.***

Indicador	Totalmente		Parcialmente conforme	Conforme	Totalmente conforme	Total
	disconforme	Disconforme				
Información completa	-	-	2.0	22.0	76.0	100
Información exacta	-	-	-	22.0	78.0	100
Información de seguridad	-	-	-	24.0	76.0	100
Información confiable	2.0	-	-	30.0	68.0	100
Información suficiente	-	-	-	30.0	70.0	100
Información adecuada	-	-	-	34.0	66.0	100
Información oportuna	-	-	-	48.0	52.0	100
Información comprensible	-	-	-	40.0	60.0	100
Información flexible	2.0	-	8.0	52.0	38.0	100
Información verificable	-	-	-	6.0	94.0	100
Calidad de la información	0.4	0	1	30.8	67.8	100

Después de la implantación del sistema de gestión de calidad propuesto, se realizó un nuevo diagnóstico acerca de la gestión de la información que manejan los colaboradores. Al respecto, se conoce que los mejores resultados se encuentran en relación a la verificabilidad de la misma, siendo que el 94% de los trabajadores manifestó estar totalmente conforme al respecto y el 6% restante manifestó su conformidad.

En un segundo plano, pero con resultados positivos, los trabajadores indicaron, en un 78% estar muy conformes con la exactitud de la información que ahora manejan, y un 76% tuvo el mismo nivel de satisfacción debido a que la información es ahora completa y segura.

Con respecto a las otras características de la información, la total conformidad oscila entre el 52 y el 70%, a excepción de la característica flexibilidad, cuyos resultados reflejan que el 38% de los trabajadores está totalmente conforme y un 52% manifiesta estar conforme, pudiéndose observar un 8% de los trabajadores quienes aún consideran

que hay aspectos que podrían mejorar ya que indicaron estar parcialmente conformes al respecto. Un mínimo 2% indico su disconformidad total.

Un 2% indica que la información es completa en algunas ocasiones mientras que una cantidad similar indicó estar totalmente disconforme con la confiabilidad de la información.

Desde un análisis general, la gestión produce actualmente información de calidad, aprobada por el 98.6% de la organización con opiniones de conformidad del 30.8% y de total conformidad del 67.8%. Solo un 1.4% no muestra conformidad al respecto.

Tabla 15

Confiabilidad de la información después de la implementación del sistema de gestión de calidad en relación a las funciones del personal de la Empresa Corporación El Dorado.

Función del trabajador		Confiabilidad			Total
		En total disconformidad	Conforme	Totalmente conforme	
Alta gerencia	Recuento	0	0	1	1
	Porcentaje por función	0.0%	0.0%	100.0%	100.0%
	Porcentaje por confiabilidad	0.0%	0.0%	2.9%	2.0%
Administradores de área	Recuento	1	1	3	5
	Porcentaje por función	20.0%	20.0%	60.0%	100.0%
	Porcentaje por confiabilidad	100.0%	6.7%	8.8%	10.0%
Producción y operaciones	Recuento	0	14	30	44
	Porcentaje por función	0.0%	31.8%	68.2%	100.0%
	Porcentaje por confiabilidad	0.0%	93.3%	88.2%	88.0%
Total	Recuento	1	15	34	50
	Porcentaje por función	2.0%	30.0%	68.0%	100.0%
	Porcentaje por confiabilidad	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

P= 0.046

Asimismo, se conocer que la alta gerencia aprueba totalmente el grado de confiabilidad de la información que se maneja actualmente; de manera similar sucede con las áreas productivas y de operaciones en las que el 68% está conforme totalmente y el 31.8%

muestra satisfacción. No obstante, el 20% de las administraciones de área está totalmente disconforme al respecto, opinión que corresponde al área de logística.

Tabla 16

Acciones de control en la gestión de la información después de la implantación del sistema de gestión de calidad

Control	Nunca	Pocas veces	Algunas veces	Con frecuencia	Siempre	Total
Control de la utilidad	-	-	-	44.0	56.0	100.0
Control para el cumplimiento del uso de la información	-	-	-	32.0	68.0	100.0
Control de la eficiencia del sistema de producción y manejo de la información	-	-	-	20.0	80.0	100.0
Análisis general del Control	-	-	-	32.0	68.0	100

Finalmente, la frecuencia con la que se llevan a cabo acciones de control de la gestión de la información se ha visto mejorada considerablemente, siendo que se realizan acciones de control de la utilidad de la información, según la opinión de los trabajadores, en 44% con frecuencia y 56% siempre.

Por otro lado, el 68% manifiesta que siempre se realizan controles para el cumplimiento del uso de la información y el 32% restante manifiesta que esto se realiza con frecuencia.

Sobre el control de la eficiencia del sistema, se obtiene que el 80% de ellos manifiesta que siempre se realiza una auditoria al respecto y el 20% restante, manifiesta que en sus áreas, esta actividad es frecuente.

Desde una óptica general, el 32% de los trabajadores menciona que las acciones de control son frecuentes y el 68% afirma que las acciones son realizadas todo el tiempo.

5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados.

A través del manejo de la información antes de la implantación del SGC (Sistema de gestión de calidad), y una vez implantado el SGC, se analizó la información después de dicha implantación, posteriormente se contrastado y comprobado la hipótesis, y es a partir de ello que obtenemos los resultados de esta tesis, los cuales han sido, previamente descritos y analizados.

5.2.1 Se empezó abordar la problemática que atravesaba la empresa Corporación el

Dorado una empresa Cajamarquina con una amplia gama de materiales de construcción y vidriería, la cual, a raíz del mal manejo de información en todos sus niveles, es que tenía constantes quejas, devoluciones de productos y pérdida de clientes.

Estos productos y servicios fueron el motivo de la tesis de investigación, cuyo principal objetivo fue la satisfacción total de sus clientes, la cual buscó la implantación de un SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD (SGC), basada en la ISO 9001: 2015, en post de mejora.

Tomamos como referencia el aporte de Valdés (2010), que menciona que *“que las organizaciones están conformadas por una gran variedad de elementos y detalles, sin los cuales no puede funcionar, encontrándose entre ellos a personas, tecnologías y procesos, con distintos niveles de complejidad, cultura y políticas.”*

Ya que CORPORACION EL DORADO, tiene una variedad de múltiples actividades y personas, con diferentes formas de trabajar, lo que hace compleja la implantación de un SGC.

Hacemos mención que la calidad y productividad en un inicio fueron bastante deficiente, y compartimos lo dicho por Díaz (2009), en que *“la calidad y productividad de las empresas aumentan cuando la variabilidad de los procesos que en ella se realizan disminuye porque todas las cosas varían y es por esto, que los métodos de control estadístico deben ser usados”*.

5.2.2 Durante el proceso de implementación del sistema de gestión de calidad (SGC), tomamos como referencia a lo aplicado por Ramírez, C y Sánchez. M (2006), ya que se determinó un incremento de la productividad en COPRORACION EL DORADO de manera muy considerable, así mismo se redujeron el número de quejas así como el número de equipos devueltos.

5.2.3 De igual manera coincidimos con lo aportado por Font, O (2013) ya que gracias a la implantación de un sistema de gestión de calidad es que la gestión documentación mejoro de manera muy considerable, evitando duplicidad en atenciones por cliente, así mismo en la gestión documentaria interna.

También acotamos lo que asevera López K. y Roa A. (2016), que gracias al desarrollo de un sistema de gestión de calidad, se mejora la calidad de servicio y por ende la atención al cliente, algo que ha sido muy significativo en la empresa CORPORACION EL DORADO, en la cual aumento el número de clientes satisfechos.

En relación a certificación en el SGC ISO 9001, mencionaremos que la empresa en investigación aún no ha solicitado dicha certificación, ya que el sistema fue implantado con fecha marzo -2018, por lo que aún se necesita de un año para ver los resultados esperados.

5.3. Contrastación de hipótesis

Tabla 17

Prueba T de Wilcoxon aplicada a la cantidad de información manejada antes y después de la *implementación* del sistema de gestión de calidad.

Indicador	Z	Sig. asintót. (bilateral)
Cantidad de información	-6,352 ^b	.000

Mediante la prueba de T de Wilcoxon, se comprobó que la cantidad de información que se maneja en la empresa es mayor después de la implantación del sistema de gestión.

Tabla 18

Prueba T de Wilcoxon aplicada a la calidad de información manejada antes y después de la *implementación* del sistema de gestión de calidad.

Indicador	Z	Sig. asintót. (bilateral)
Información completa	-6,289 ^b	.000
Información exacta	-6,319 ^b	.000
Información de seguridad	-6,274 ^b	.000
Información confiable	-6,241 ^b	.000
Información suficiente	-6,295 ^b	.000
Información adecuada	-6,292 ^b	.000
Información oportuna	-6,233 ^b	.000
Información comprensible	-6,266 ^b	.000
Información flexible	-6,220 ^b	.000
Información verificable	-6,315 ^b	.000

Asimismo, se confirmó que los estándares de calidad de información mejoraron en cada uno de sus indicadores, con valores de p de 0.000 en los 10 componentes que conforman la calidad de la información.

De esta manera, se comprueba que la implantación del sistema de gestión de calidad contribuyó significativamente en la mejora de la calidad de la información que se maneja en la empresa corporación El Dorado, contribuyendo a una mejor planificación y organización y producción de la información en cada una de las áreas y los niveles de la empresa.

Tabla 19

Prueba T de Wilcoxon aplicada a la frecuencia de aplicación de acciones de control de la gestión de información manejada antes y después de la *implementación* del sistema de gestión de calidad.

Indicador	Z	Sig. asintót. (bilateral)
Control de la utilidad	-6,240 ^b	.000
Control para el cumplimiento del uso de la información	-6,279 ^b	.000
Control de la eficiencia del sistema de producción y manejo de la información	-6,273 ^b	.000

Finalmente, se comprobó que las actividades de control de la gestión de la información mejoran significativamente después de la implantación del sistema de gestión de calidad, con valores de p de 0.000 en la prueba de T de Wilcoxon en cada uno de los indicadores de control.

CONCLUSIONES

1. En la empresa corporación el dorado, la toma de decisiones está a cargo únicamente de la alta gerencia, mientras que los niveles intermedios y productivos se dedican a cumplir funciones; del mismo modo, se conoce que el 90% de los trabajadores manejaba poca información para realizar sus funciones y solo un 10% manifestó que la información era suficiente.

Por otro lado, se conoce la calidad de la información que manejaban era deficiente, siendo el caso que la totalidad de los trabajadores afirmo estar disconforme al respecto, siendo los más afectados los encargados de operaciones y producción. Respecto a las acciones de control, el 55.3% manifestó que se realizaban pocas veces y el 38% manifestó que nunca las ponían en práctica. Por ende, a raíz de la implantación del SGC, la efectividad mejoró significativamente en un 60%, esto a su vez ayudo a las distintas áreas a fluir la información a todo nivel.

2. Se implantó un sistema de control de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 que permitió mejorar el manejo de la información, así mismo ayudó a reorganizar la empresa de acuerdo a sus necesidades por área y nivel organizacional, documentándose cada una de sus dependencias, obteniéndose resultados positivos en la reducción de costos y satisfacción del personal y los clientes, facilitando la producción y la entrega efectiva de los productos.

3. Después de la implantación del sistema de gestión de calidad, la eficiencia del manejo de la información mejoró de manera muy considerable, al punto que la cantidad de la información es suficiente en un 68% para los trabajadores y mucha para el 32%.

Der igual forma, el 98.6% manifiesta estar conforme (30.8%) y totalmente conforme (67.8%) con la calidad de la información que se maneja. Las acciones de auditoria de la información se realizan siempre en un 68% de los casos y con frecuencia en 32% de ellos.

4. La implantación de un sistema de gestión de calidad tiene efectos positivos significativos en el manejo de la información, con valores de 0.000 en lo que respecta a cantidad, calidad y control de la información; a excepción de los indicadores que miden cuan completa, confiable y flexible es, con valores de p de 0.001, 0.001 y 0.0002 respectivamente, los cuales también son altamente significativos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AENOR. 2016. *Norma Española UNE-EN ISO 9001:2015. Sistemas de gestión ambiental. Requisitos con orientación para su uso. Asociación Española de Normalización y Certificación*, Madrid.

Aja, L (2016). *Gestión de información, gestión del conocimiento y gestión de la calidad en las organizaciones*.

Arias, A. (s.f) La gestión de los procesos. Disponible en:

<http://webs.ucm.es/centros/cont/descargas/documento10142.pdf>. Extraído el 15/07/17.

Camisión, S. y González, T. *Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. PEARSON EDUCACIÓN, S. A., Madrid. 2006

Chiavenato, I. (1989). *Introducción a la teoría general de la Administración, Tercera Edición*. México: Editorial McGraw-Hill S.A.

Chiavenato, I. (1994). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw Hill.

Chiavenato, I. (1995). “*Introducción a la Teoría General de la Administración*”. Cuarta Edición, Colombia.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración, Séptima Edición*. México: McGraw-Hill Interamericana.

Cendales, J. (2014). *Gestión por procesos para la satisfacción de los consumidores de servicios*. Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/gestion-por-procesos-para-la-satisfaccion-de-los-consumidores-de-servicios/>. Extraído el 14/09/16.

Cornella, A. (2003). *Auditoría de la información. Barcelona*. España: UOC.

Díaz, Y. (2009). *Principales concepciones y enfoques teóricos-metodológicos sobre calidad: necesidad del estudio y aplicación del marketing*. Disponible en: <http://www.eumed.net/ce/2009b/ydg.htm>. Extraído el: 17/08/17.

Evans, J. y Lindsay, W. (2009). *Administración y control de la calidad*, Séptima Edición. México: Cengage Learning.

Fernández, V. (2006). *Desarrollo de sistemas de información: Una metodología basada en el modelado*. Cataluña, España: UPC.

Fromenta, G., Pérez, A., y Zayas, A. (2008). *La gestión de la Calidad en los servicios*. Disponible en: <http://www.eumed.net/rev/cccss/0712/vrm.htm>. Extraído el 15/09/17.

Gómez, J. 2015. *Guía para la aplicación de UNE-EN ISO 9001:2015*. AENOR.

Guillén, Y. (2013) *La organización como componente del proceso administrativo*. Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/la-organizacion-como-componente-del-proceso-administrativo/>. Extraído el 15/11/17

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. *Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 9001:2008* Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos. ICONTEC: Bogotá, 2008.

Juran, J. (1990). *Programa Juran para la mejora de la calidad*. Comité Estatal de Normalización - La Habana.

Llorens, J. y Fuentes, M. (2005) *Gestión de la calidad empresarial – Primera Edición*. España: Ediciones Pirámide.

Mateo, C. y Álvarez, A. (1999). *La economía del factor información*. España: Universidad de Castilla- La Mancha.

MERTENS, Leonard. *ISO 9000 y Competencia Laboral. El aprendizaje continuo en la organización*, INLAC, Veracruz, 2000. Disponible en: http://www.ilo.org/public//spanish/region/ampro/cinterfor/rct/36rct/doc_ref/doc2/ix.htm. Consultado el 22 de marzo 2017.

Nebrea, J. 2017. “Introducción a la Calidad”. Extraído el 16/06/2016. Disponible en: http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/introduccion_a_la_calidad.pdf

Norma UNE-EN ISO 9000 Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352002000500004
Extraído el 24 de marzo del 2017.

Norma UNE-EN ISO 9000 Sistemas de gestión de la calidad, Requisitos. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S102494352002000500004.
Extraído el 24 de marzo del 2017.

ORTIZ, O/ ARCINIEGAS, J. 2016. *Sistemas de Gestión de Calidad: teoría y práctica bajo la norma*. 1º edición. Bogotá.

Pelayo, Victoria. *La Competividad*. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/compe.htm>. Extraído el: 20 de marzo de 2017.

Pérez, A. (2014) *Importancia de la definición de indicadores de gestión*. Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/importancia-de-la-definicion-de-indicadores-de-gestion/>.

Extraído el 16/17/17.

Quiroga, D. (2014) La innovación en las empresas. Revista Scielo. Disponible en: www.scielo.org.ve/pdf/cdc/v31n87/art04.pdf. Extraído el: 15/06/17.

Reales, H. (2001). *Segmentación de mercados y estrategias del mercado meta*. Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/segmentacion-de-mercados-y-estrategias-del-mercado-meta/>. Extraído el: 16/06/17.

Reyes, A. (2004) Administración de empresas: teoría y práctica. Extraído el 17/9/17. Disponible en: <http://www.worldcat.org/title/administracion-de-empresas-teoria-y-practica/oclc/1035767359>.

Rodríguez, Y. (2008). *Artículos Gestión de información e inteligencia: Integración en los contextos organizacionales*. La Habana, Cuba.

Romero Arturo Luis. (2017, agosto 10). *Evolución de la calidad, ISO 9000 y otros conceptos de calidad*. Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/evolucion-de-la-calidad-iso-9000-y-otros-conceptos-de-calidad/>. Extraído el: 22 de marzo de 2017

Stair, R., y Reynolds, G. (2000). *Principios de sistemas de información: un enfoque administrativo*. D.F., México: International Thomson.

Valdés, C. (2010.) *Teoría de la organización y estructuras organizacionales* Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/teoria-organizacion-estructuras-organizacionales/>. Extraído el: 15/09/17.

ANEXOS

Anexo 01

FICHA DEL PROCESO

Referencia	FP-01	Código de Ficha: 001
Nombre del Proceso: GESTIONAR LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA		
Misión del Proceso: Tiene la finalidad de no entrar en improvisaciones y utilizar una previsión de futuro y de resultados.		
Actividades		
Elaborar la estructura de los planes a ser desarrollados por la Gerencia.		
Inicio	Establecer la misión de la organización, los objetivos a corto, medio y largo plazo y a proveer los recursos necesarios para la consecución de los objetivos.	
	Gestionar las nuevas ofertas a clientes y vehicular las peticiones de ofertas.	
	Organizar talleres y reuniones clave, estableciendo la dinámica de las reuniones, seleccionando lugar y participantes y actuando de facilitadores en las mismas.	
Alcance del proceso	Coordinar y programar.	
	Proveer formación.	
	Durante	Supervisar el avance del proceso y comunicar los desvíos.
Identificar temas clave a ser discutidos.		
Gestionar la comunicación antes, durante y después del desarrollo del plan.		
Final	Ejercer el liderazgo efectivo y situacional, eliminando las disfunciones comunes de los equipos.	
	Apoyar en la elaboración de análisis requeridos por el proceso de planificación.	
	Relación con otros procesos	Entradas
Proveedores		Clientes.
Salidas		Misión de la empresa, objetivos, planes de trabajo, gestión operativa y de la formación del personal.
	Clientes	Trabajadores y proveedores.
Documentos y registros		
Indicadores		
_ Actas de reuniones con	_ Número de ofertas Vs. Pedidos confirmados	
_ Actas de reuniones internas	_ Absentismo laboral.	
_ Petición de ofertas y	_ Costes laborales.	
_ Informes de la gestión de la	_ Evaluación del desempeño.	
_ Análisis del mercado y		
_ Establecimiento y		

Anexo 02

FICHA DEL PROCESO		
Referencia	FP-02	Código de Ficha: 002
Nombre del Proceso: PLANIFICAR Y CONTROLAR LA GESTIÓN		
Misión del Proceso: Sirve para guiar la gestión empresarial hacia los objetivos de la organización y como instrumento para su evaluación.		
Actividades		
Alcance del proceso	Inicio	Integración de los sistemas de control y calidad, estableciendo su alcance y objetivos. Gestión de los contratos de mantenimiento y las nuevas peticiones. Economía de control Control por responsabilidades. Coincidencia entre el presupuesto y el plan de cuentas contable. Gestión de contratos de mantenimiento y las nuevas peticiones.
	Durante	Información pertinente, precisa, sintética y oportuna Gestión de los recursos para los trabajos y proyectos o propuesta de cambios Establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente el sistema de gestión de la calidad. Gestión de clientes: nuevos, mantenimiento y nuevos Planificación de los viajes de dirección y del personal
	Final	Medidas adecuadas como consecuencia del control
	Entradas	Análisis de indicadores de la gestión de calidad – Análisis de los indicadores de la mejora continua – reuniones de gestión de la planificación estratégica, clientes nuevos y actuales - evaluación y control – evaluación y seguimiento.
	Clientes	Trabajadores y proveedores
	Salidas	Actividades en general a desarrollar por los trabajadores, tareas por proyectos, asignación de recursos a proyectos, supervisión de proyectos.
Documentos y registros		Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> _ Actas de reuniones _ Relación de proyectos _ Aprobación de protocolos de trabajo y _ Canalización de la información. _ Control rentabilidad de proyecto. _ Establecimiento y seguimiento de objetivos. 		<ul style="list-style-type: none"> _ Nivel de producción _ Rentabilidad de cada proyecto _ Absentismo laboral. _ Costes laborales. _ Evaluación del desempeño. _ Satisfacción del cliente

Anexo 03

FICHA DEL PROCESO		
Referencia	FP-03 Código de Ficha: 003	
Nombre del Proceso: GESTIONAR LOS RECURSOS HUMANOS Y EL "KNOW HOW"		
Misión del Proceso: Diseño de la estructura organizativa que mejor se adecue a la		
Actividades		
Alcance del proceso	Inicio	Reclutamiento
		Valorización de los puestos de trabajo
		Selección y orientación
		Formación
		Promociones y transferencias
		Seguridad e higiene
		Gestión de carreras
	Durante	Comunicación de la información y facilitar la mejora continua
		Facilitar la comprensión del sistema de calidad, comprensión y de todo aquello que facilite el desempeño
		Gestión de conflictos
	Final	Evaluación del personal
Relación con otros procesos	Entradas	Necesidades de recursos, petición de formación de los recursos actuales por parte de gerencia, gestión del desempeño personal
	Proveedores	Dirección, trabajadores y colaboradores
	Salidas	Asignación de recursos a proyectos, mejora del desempeño, gestión de cursos de formación, gestión de conflictos, propuesta de promociones dentro de la empresa
	Clientes	Trabajadores y colaboradores
Documentos y registros		Indicadores
Actas reuniones internas		Nivel de producción
- Plan de formación		- Absentismo laboral
- Plan de promoción		- Costes laborales
- Protocolos de trabajo y responsabilidades		- Evaluación del desempeño
- Canalización de la		- Satisfacción del cliente
		- Satisfacción de los trabajadores

Anexo 04

FICHA DEL PROCESO		
Referencia	FP-04	Código de Ficha: 004
Nombre del Proceso: ELABORACIÓN DE OFERTAS		
Misión del Proceso: Elaborar un documento de carácter técnico y valorado, según la		
Actividades		
Alcance del proceso	Inicio	Diseño de la mejor solución para garantizar el correcto funcionamiento de la planta que requiere el cliente Búsqueda de nuevos clientes en ferias, congresos, networking y a través de proveedores
	Durante	Petición de ofertas de los equipos necesarios para la construcción de la planta Gestión de las reuniones necesarias con el cliente para mejor identificación de necesidades y presentación de la propuesta
	Final	Elaboración de documentación técnica valorada Presentación de la oferta al cliente
Relación con otros procesos	Entradas	Pedido
	Proveedores	Pedido - Dirección
	Salidas	Oferta elaborada
	Clientes	Clientes
Documentos y registros		Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> _ Documentos de la oferta - No conformidades - Número de revisiones - Presupuestos proveedores y colaboradores 		<ul style="list-style-type: none"> _ Satisfacción del cliente - Entrega en plazo - Número de revisiones - Porcentaje y análisis de ofertas aprobadas - Consecución de nuevos clientes

Anexo 05

FICHA DEL PROCESO		
Referencia	FP-05 Código de Ficha: 005	
Nombre del Proceso: ELABORACIÓN DE PROYECTOS		
Misión del Proceso: Creación de documentos que resuelvan las necesidades técnicas		
Actividades		
Alcance del proceso	Inicio	Estudio previo de la oferta que ha derivado en un encargo
	Durante	Identificación de las necesidades del cliente y comprobación de posibles cambios respecto la fase de estudio de la oferta Elaboración de los cálculos y dimensionado de los componentes de la instalación
	Final	Elaboración de toda la documentación necesaria para la ejecución del proyecto y que establezca el pliego de condiciones técnicas aprobado por el cliente
		Entrega de la documentación según plazo de tiempo acordado
Relación con otros procesos	Entradas	Validación del trabajo entregado
	Proveedores	Pedido
	Salidas	Dirección
	Clientes	Proyecto elaborado Cliente
Documentos y registros		Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> _ Documentos de proyecto - No conformidades - Registro de revisiones de proyecto - Registro planificación del 		<ul style="list-style-type: none"> _ Desviaciones económicas - Satisfacción del cliente - Entrega en plazo / desviaciones temporales - Número de revisiones - Número de no conformidades

Anexo 06

FICHA DEL PROCESO		
Referencia	FP-06 Código de Ficha: 006	
Nombre del Proceso: ELABORACIÓN DE PLANTAS/ PRODUCCIÓN		
Misión del Proceso: Creación de productos para responder de manera efectiva y		
Actividades		
Inicio	Diseño de la mejor solución según presupuesto aprobado y necesidades	
Durante	Elaboración de documentación técnica Selección de los materiales y compra de los mismos Instalación de los elementos eléctricos y de control	
Final	Control de calidad y pruebas	
Relación con otros procesos	Entradas	Pedido
	Proveedores	Dirección
	Salidas	Producción acabado - Logística
	Clientes	Trabajadores, proveedores y cliente
Documentos y registros		
<ul style="list-style-type: none"> _ Documentos de proyecto - Documentos de compras - No conformidades - Documentos del control de 		
Indicadores		
<ul style="list-style-type: none"> _ Satisfacción del cliente - Entrega en plazo y extra costes - Número de no conformidades - Gestiones de post-venta 		

Anexo 07

FICHA DEL PROCESO		
Referencia	FP-07 Código de Ficha: 007	
Nombre del Proceso: MATENIMIENTO Y PUESTA EN MARCHA		
Misión del Proceso: Garantizar el funcionamiento de la planta entregada al cliente, de		
Actividades		
Alcance del proceso	Inicio	Elaborar un plan de mantenimiento para las nuevas plantas Atender a las necesidades de mantenimiento programadas Atender a las necesidades de mantenimiento correctivo que pueda surgir
	Durante	Dejar la planta en funcionamiento una vez de ha entregado e implantado donde el cliente la necesitaba Asegurar que el agua de entrada a la planta y de salida son de la calidad que determinaba el proyecto Planificación de las diferentes actividades de los departamentos de compras, producción, transporte, almacenaje y distribución Velar para disponer de los recursos y medios necesarios para alcanzar los objetivos programados
	Final	Satisfacer los requerimientos de los clientes
	Relación con otros procesos	Entradas
Proveedores		Colaboradores - compañeros
Salidas		Satisfacción al cliente
Clientes		Compañeros, proveedores y clientes
Documentos y registros		Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> _ Solicitud de puesta en marcha - Documento transmisión información - No conformidades 		<ul style="list-style-type: none"> _ Satisfacción del cliente - Coincidencia entre tiempo planificado Vs. tiempo real dedicado - Gestiones de post-venta

Anexo 08

FICHA DEL PROCESO		
Referencia	FP-08 Código de Ficha: 008	
Nombre del Proceso: GESTIÓN LOGÍSTICA		
Misión del Proceso: Garantizar la correcta recepción del material que requiere el cliente		
Actividades		
Inicio	Planificación de las diferentes actividades de los departamentos de compras, producción, transporte, almacenaje y distribución	
Durante	Implementar y controlar el flujo de mercaderías. Gestión de los flujos físicos (materias primas, productos acabados, ...) Velar para disponer de los recursos y medios necesarios para alcanzar los objetivos programados Controlar parámetros como el plazo de entrega para ser más competitivos Satisfacer los requerimientos de los clientes	
Final	Entrega del/los productos/s a/los cliente/s	
Relación con otros procesos	Entradas	Compras, plantas finalizadas
	Proveedores	Colaboradores - compañeros
	Salidas	Entrega de mercancías al cliente
	Clientes	Compañeros, proveedores y clientes
Documentos y registros		
Indicadores		
<ul style="list-style-type: none"> _ Factura comercial - Packing List - No conformidades - Planificación de envíos y 	<ul style="list-style-type: none"> _ Satisfacción del cliente - Entrega en plazo - Número de no conformidades - Número de incidencias 	

Anexo 09

FICHA DEL PROCESO		
Referencia	FP-09 Código de Ficha: 009	
Nombre del Proceso: GESTIÓN DE COMPRAS		
Misión del Proceso: Realizar la adquisición de los materiales, equipos y/o maquinaria		
Actividades		
Inicio	<ul style="list-style-type: none"> Contactar con los proveedores para enviarles el documento de necesidades Elaborar el comparativo con las ofertas. 	
Durante	<ul style="list-style-type: none"> Decidir el mejor proveedor y procesar la compra elaborando el pedido Control del plazo de entrega y gestión de la recepción. Compra de los viajes que determine dirección 	
Final	<ul style="list-style-type: none"> Elección del mejor proveedor y gestionar el visto bueno de la dirección de proyecto 	
Relación con otros procesos	Entradas	Solicitud por parte de un departamento o proyecto
	Proveedores	Proveedores
	Salidas	Gestión de mercancía con departamento de logística, cliente o con producción para su montaje
	Clientes	Diferentes departamentos
Documentos y registros		
<ul style="list-style-type: none"> _ Documento de base para pedir ofertas a proveedores, con datos técnicos a tener en cuenta - Documento de comparativo de ofertas 	Indicadores <ul style="list-style-type: none"> _ Satisfacción del cliente y de la organización - Entrega en plazo - Calidad de los proveedores - Devoluciones - Número de incidencias 	

Anexo 10

FICHA DEL PROCESO		
Referencia	FP-10 Código de Ficha: 010	
Nombre del Proceso: GESTIÓN DE VENTAS		
Misión del Proceso: : Elaboración de la facturación de los productos y/o servicios		
Actividades		
Inicio	Elaboración de la facturación	
Durante	Seguimiento de la facturación Gestión del cobro de los clientes y gestión de impagados	
Final	Gestión de las encuestas de satisfacción del cliente y gestión de los resultados	
Relación con otros procesos	Entradas	Solicitud por parte de un departamento, proyecto o dirección
	Proveedores	Elaboración de proyectos, gestión de compras, elaboración de plantas, gestión financiera
	Salidas	Facturación, comunicados, encuestas
	Clientes	Clientes
Documentos y registros		
<ul style="list-style-type: none"> _ Facturas - Registro de facturación - Registro de encuestas 	Indicadores <ul style="list-style-type: none"> _ Satisfacción del cliente y de la organización - Devoluciones - Número de incidencias 	

Anexo 11

FICHA DEL PROCESO		
Referencia	FP-11 Código de Ficha: 011	
Nombre del Proceso: GESTIÓN FINANCIERA		
Misión del Proceso: Control del estado económico-financiero de la empresa		
Actividades		
Inicio	Gestión de cobros	
	Gestión de la contabilidad de la empresa	
	Gestión de las necesidades de tesorería	
	Gestión de pagos a proveedores, prestadores de servicios y personal	
Durante	Elaboración del balance anual e informes de gestión	
	Análisis del mercado e identificación de oportunidades y amenazas	
	Gestión y rentabilidad de las inversiones	
Final	Gestión de pagos	
Relación con otros procesos	Entradas	Dirección
	Proveedores	Otros departamentos, dirección
	Salidas	Balances, informes
	Clientes	Dirección
Documentos y registros		
Indicadores		
<ul style="list-style-type: none"> _ Balance - Estado de flujos - Cuenta de resultados - Estado de cuentas en el 	<ul style="list-style-type: none"> _ Satisfacción del cliente y de la organización - Número de incidencias - Estado económico - Rentabilidad de inversiones 	

Anexo 12

FICHA DEL PROCESO		
Referencia	FP-12 Código de Ficha: 012	
Nombre del Proceso: GESTIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN		
Misión del Proceso: Mantener y cuidar toda la documentación que se genere en la		
Actividades		
Inicio	Gestión de los documentos necesarios para cumplimientos.	
Durante	Gestión y archivo de los catálogos de información que llegan a la empresa y facilitar su consulta cuando se requiera, elaborando un listado de proveedores y colaboradores actualizado en todo momento Protocolizar y asesorar sobre los documentos que utiliza la empresa para homogeneizarlos y con un único diseño Protocolizar y asesorar sobre el contenido mínimo de cada documento para cumplimiento de la normativa de aplicación Facilitar la búsqueda de documentos que se requiera consultar	
Final	Revisión y elaboración de los documentos previos a su envío al cliente	
Relación con otros procesos	Entradas	Otros departamentos, dirección
	Proveedores	Otros departamentos
	Salidas	Documentos y archivos
	Clientes	Otros departamentos, dirección
Documentos y registros		
Indicadores		
_ Registro de datos de clientes y proveedores según LOPD	_ Satisfacción del cliente y de la organización - No conformidades - Satisfacción del usuario	

Anexo 13

FICHA DEL PROCESO		
Referencia	FP-13 Código de Ficha: 013	
Nombre del Proceso: GESTIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA		
Misión del Proceso: Cuidado del mantenimiento de los bienes muebles e inmuebles de		
Actividades		
Inicio	Registro e inventario de todas las posesiones de la empresa	
	Gestión del mantenimiento de las oficinas	
	Gestión del mantenimiento de los vehículos de la empresa	
	Búsqueda de la mayor rentabilidad del patrimonio y de la mejor ubicación según los intereses de la empresa	
Durante	Búsqueda de posibles inversiones relativas a los bienes muebles e inmuebles que puedan interesar a la compañía	
	Gestión del sistema informático en su totalidad, inventariando todos los componentes y elaborando un plan de mantenimiento	
	Gestión de los materiales sobrantes de los proyectos e inventariado	
Final	Propuesta de sustitución o de actualización de cualquiera de los bienes que gestiona para aprobación por parte de dirección	
Relación con otros procesos	Entradas	Petición de servicio
	Proveedores	Otros departamentos, dirección
	Salidas	Gestión del servicio solicitado
	Clientes	Otros departamentos, dirección
Documentos y registros		
Indicadores		
<ul style="list-style-type: none"> _ Inventario de todos los bienes de la empresa - Inventario de material sobrante de proyectos 	<ul style="list-style-type: none"> _ Satisfacción de la organización - Número de incidencias - Retraso en la gestión solicitada - Optimización de costes 	

Anexo 14

FICHA DEL PROCESO		
Referencia	FP-14 Código de Ficha: 014	
Nombre del Proceso: GESTIÓN DE EVALUACIÓN Y CONTROL		
Misión del Proceso: Recopilación y análisis de los indicadores de la gestión de cada		
Actividades		
Inicio	Identificación y control de las “no conformidades” Identificación de los puntos de mejora en las encuestas de satisfacción	
Durante	Identificación y recopilación de las quejas y/o reclamaciones del usuario Análisis del funcionamiento de los indicadores de gestión de la calidad existentes	
Final	Diseñar las posibles mejoras en los procesos y en el funcionamiento general de la organización. Mejora continua	
Relación con otros procesos	Entradas	Documentos de “no conformidades” e informes
	Proveedores	Otros departamentos, dirección
	Salidas	Propuestas de mejora continua
	Clientes	Otros departamentos, dirección
Documentos y registros		
<ul style="list-style-type: none"> _ Registro de “no conformidades” - Encuestas satisfacción trabajadores 	Indicadores <ul style="list-style-type: none"> _ Satisfacción de la organización - Número de incidencias - Retraso en la gestión solicitada - Funcionamiento de los indicadores 	

Anexo 15

FICHA DEL PROCESO		
Referencia	FP-15 Código de Ficha: 015	
Nombre del Proceso: ATENCIÓN AL CLIENTE Y/O USUARIO		
Misión del Proceso: Gestión de las reclamaciones o requerimientos de los clientes una		
Actividades		
Inicio	Recopilación de las quejas y reclamaciones de los usuarios y clientes.	
Durante	Elaboración de informe con toda la información necesaria para su procesamiento Elaboración de “no conformidades” si procede	
Final	Seguimiento de la resolución de la queja o reclamación Comunicación continua con el cliente para informar del avance de las gestiones	
Relación con otros procesos	Entradas	Documento de reclamaciones
	Proveedores	Otros departamentos, clientes
	Salidas	Propuestas de mejora , resolución de conflictos
	Clientes	Otros departamentos, dirección y clientes
Documentos y registros		
Indicadores		
_ Registro de “no conformidades” - Encuestas satisfacción clientes	_ Satisfacción de los clientes y/o usuarios - Número de incidencias - Retraso en la gestión solicitada - Resultado de las encuestas	

Anexo 16

FICHA DEL PROCESO		
Referencia	FP-16	Código de Ficha: 016
Nombre del Proceso: EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO		
Misión del Proceso: Seguimiento del funcionamiento general de la organización y		
Actividades		
	Inicio	Análisis de los indicativos de control de gestión de la calidad
	Durante	Validación de los procesos si los indicativos han aportado datos positivos
	Final	Propuesta de cambio y/o mejora de los procesos o actividades
		Seguimiento del cambio y validación
Relación con otros procesos	Entradas	Informes, evaluación de los procesos
	Proveedores	Otros departamentos, atención al cliente, gestión de evaluación
	Salidas	Propuestas de mejora , propuestas de cambios
	Clientes	Otros departamentos, dirección y clientes
Documentos y registros		Indicadores
_ Registro de “no conformidades”		_ Satisfacción de los clientes y/o usuarios
- Encuestas satisfacción		- Número de incidencias
		- Nº de propuestas de mejora continua al año

Anexo 17

			REGISTRO DE INCIDENCIAS DE FACTURACIÓN					Elaborado:			
								Revisado:			
				Aprobado:							
	N° Factura	Empresa	Tarabajo/ Proyecto	Fecha Factura	Fecha de incidencia	Descripción de incidencia	Responsable de seguimiento	Evolución	Contacto	Fecha Resolución	
01											
02											
03											
04											
05											
06											
07											
08											
09											
10											
11											
12											
13											
14											
15											
16											
17											
18											
19											
20											

Anexo 18

	ACTA DE REUNIÓN		<u>Acta número</u>
	Lugar:		<u>Fecha</u>
	Hora inicio/ fin:		

ASISTENTES A LA REUNIÓN			
	NOMBRE Y APELLIDOS	CARGO/ PUESTO	FIRMA
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			

PUNTOS TRATADOS	
1	
2	
3	
4	
5	

PUNTOS PENDIENTES	
1	
2	
3	
4	
5	

Anexo 19

	SOLICITUD DE OFERTA		<u>N° solicitud</u>
	Prod./ Serv.:		<u>Fecha</u>
1 DATOS DE TRABAJADOR QUE LE ATENDIÓ			
Nombre y Apellidos:			
Cargo/ puesto:			
2 DETALLES DE LA PETICIÓN (Datos personales, descripción de producto/ servicio, etc.)			
3 OTROS DATOS			
FECHA NECESARIA DE LA OFERTA			
¿PRIMERA PETICIÓN DE OFERTA? (X)		SI	NO
CLIENTE ANTERIOR DE LA EMPRESA (X)			
4 RECEPCIÓN			
<div style="border: 1px solid black; width: 300px; height: 50px; margin: 0 auto;"></div> <p>Sello y Firma</p>			

Anexo 20



SEGUIMIENTO DE OBJETIVOS

Proceso:	
Responsable	

Objetivos (metas)	
1	
2	
3	
4	
5	

Estado actual

Plan de acciones			
	ACCIONES	RESPONSABLE	PLAZO
1			
2			
3			
4			
5			

OBSERVACIONES	
1	
2	
3	
4	
5	

Anexo 21

	ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL PERSONAL	Fecha:			
<p>Responda al siguiente cuestionario a fin de valorar, según su opinión, el trabajo realizado por la persona que usted tiene como inmediato superior, así como el trabajo que realizan las personas que se encuentran a su cargo (en caso de que se de esta situación).</p>					
Nombre:		Cargo/ puest			
<p>Valore las cuestiones planteadas según el siguiente criterio de puntuación: marque con una "X"</p>		Mal Poco	Regular	Bien Bastante	Muy bien Mucho
A.	Trabajo desarrollado por su inmedito superior:				
	Nombre		Cargo/ puest		
1	¿Considera que su inmediato superior reúne los conocimientos técnicos necesarios para el				
2	¿Considera que su inmediato superior valora el trabajo que usted desarrolla?				
3	¿Considera que su inmediato superior tiene en consideración las opiniones que usted expresa?				
4	¿Considera que su inmediato superior aprovecha al máximo la jornada laboral?				
5	¿Considera que su inmediato superior asume las responsabilidades propias de su cargo?				
6	¿Considera que ante cualquier problema o duda puede contar con la colaboración de su inmediato				
7	¿Considera que su inmediato superior tiene suficiente capacidad de comunicación como para				
8	¿Considera que su inmediato superior es capaz de organizar correctamente las actividades diarias de				
9	¿Considera que su inmediato superior mantiene buenas relaciones con el personal a su cargo y				

10	¿Considera que su inmediato superior mantiene buenas relaciones con el cliente o la dirección?				
11	¿Considera que su inmediato superior mantiene unas relaciones correctas con los subcontratistas o				

A.	Trabajo desarrollado por su inmediato superior:					
	Nombre		Cargo/ puesto			
1	¿Considera que el personal a su cargo efectúa trabajos y asume responsabilidades acordes con sus					
2	¿Considera que el personal a su cargo muestra inquietud por ampliar sus conocimientos y mejorar en					
3	¿Considera que el personal a su cargo cumple escrupulosamente con los horarios de la jornada					
4	¿Considera que el personal a su cargo obtiene el máximo provecho a la jornada laboral?					
5	¿Considera que el personal a su cargo estaría dispuesto a realizar un sobreesfuerzo en caso de que el trabajo lo					
6	¿Considera que el personal a su cargo está capacitado para tomar decisiones por sí mismo?					
7	¿Considera que el personal a su cargo mantiene buenas relaciones con el resto del personal de la empresa?					
8	¿Considera que el personal a su cargo mantiene buenas relaciones con colaboradores y personal que interviene					
9	¿Considera que el personal a su cargo mantiene buenas relaciones con los subcontratistas?					

OBSERVACIONES:						

Anexo 22

	FICHA DE TRANSMISIÓN DE DOCUMENTACIÓN / INFORMACIÓN	<u>Fecha:</u> 		
Dirgido a:				
Emitido por:				
Asunto/ Ref:				
	DOCUMENTOS ADJUNTOS	Código	Edición/ Fecha	Concepto/ Modificaciones
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
OBSERVACIONES				
EMISOR			RECEPTOR	
Firma y sello			Firma y sello	

Anexo 23

	INFORME Y TRATAMIENTO DE NO CONFORMIDAD
PRODUCTO/ SERVICIO:	
Responsable:	
Actividad/ doc. Incumplido:	
TIPO NO CONFORMIDAD	DETECTA
<input type="checkbox"/> Documental <input type="checkbox"/> Material <input type="checkbox"/> Ejecución <input type="checkbox"/> Otros: _____	Fecha: _____ Nombre: _____ Teléfono: _____
TRATAMIENTO DE LA N.C.	Clasificación
<input type="checkbox"/> Aceptar <input type="checkbox"/> Corregir <input type="checkbox"/> Rechazar	<input type="checkbox"/> Muy grave <input type="checkbox"/> Grave <input type="checkbox"/> Leve
DESCRIPCIÓN DE LA N.C.	
CAUSAS	
MEDIDAS ADOPTADAS	
FECHA LÍMITE DE REPARACIÓN: _____	
COBERTURA DE LA NO CONFORMIDAD	
Detecta	Responsable
Firma	Firma

Anexo 24



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CIENCIAS – MENCIÓN AUDITORÍA



ENCUESTA PARA ANALIZAR EL MANEJO DE LA INFORMACION EN LA EMPRESA CORPORACIÓN EL DORADO

Estimado colaborador, mediante la presente encuesta, se pretende identificar cual es la efectividad de la gestión de la información en la empresa Corporación El Dorado en la que usted labora, con la finalidad de implementar mejoras para beneficio de la empresa y de sus colaboradores, que permita hacer de su ambiente laboral un entorno con mayor calidad laboral facilitando sus labores con la finalidad de ofrecer mayor calidad a los clientes. Con tal finalidad, se le solicita contestar el presente cuestionario con la mayor sinceridad posible.

1. Puesto laboral en la empresa: _____

2. ¿Qué cantidad de información maneja en relación a su área de trabajo?
 - a. Ninguna
 - b. Poca
 - c. Suficiente
 - d. Mucha
 - e. Excesiva

3. ¿Cuál es el uso que le da a la información que maneja en su área?
 - a. Para tomar decisiones referentes a la empresa
 - b. Para realizar mis funciones como trabajador de la empresa
 - c. Para ambas.

4. En una escala del 1 al 5, en la que 1 es totalmente disconforme y 5 es totalmente conforme, responda cuales son las características de la información que maneja en su área.

Ítem	Característica	1	2	3	4	5
1	La información que manejo es completa					
2	La información que manejo en mi área es exacta					
3	La información que manejo en mi área cuenta con sistema de seguridad					
4	La información que manejo en mi área es confiable					
5	Tengo acceso suficiente a la información que necesito					
6	La información disponible en mi área es la adecuada para mis labores					
7	Recibo la información en el momento oportuno					
8	La información que recibo es fácil de comprender					
9	La información que manejo puede ser utilizada por otra área de la empresa					
10	Puedo verificar la veracidad de la información que manejo.					

5. Nuevamente, en una escala del 1 al 5, indique con qué frecuencia se realizan las siguientes acciones de control, en la cual 1 es nunca y 5 es siempre.

Ítem	Actividad de control	1	2	3	4	5
1	En la empresa se realizan actividad de control sobre el utilidad de la información que se maneja					
2	Se controla que los colaboradores cumplan con utilizar la información que disponen					
3	Se realiza control sobre la eficiencia del sistema de producción y manejo de la información					