

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE CONTADURIA PÚBLICA
UNIDAD DE POST GRAGO
MAESTRIA EN AUDITORIA Y CONTROL FINANCIERO**



TESIS DE MAESTRIA

**DISEÑO DE UN MODELO DE SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD EN EL
PROCESO FINANCIERO DE ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO SEGUN LA
NORMA NB-ISO 9001:2008 PARA LA SOCIEDAD GENERAL DE
SUPERINTENDENCIA BOLIVIA S.A. - SGS BOLIVIA S.A.
MIEMBRO DEL GRUPO SGS (SOCIÉTÉ GÉNÉRALE DE SURVEILLANCE), CON EL
FIN DE LOGRAR LA MEJORA CONTINUA DEL PROCESO Y LA CERTIFICACION
INTERNACIONAL**

POSTULANTE : LIC. CARLOS ALBERTO MACHICADO VERA

TUTORA : MMA. RUTH INES BENITEZ CUENCA

LA PAZ - BOLIVIA

2015



INDICE GENERAL

1.	INTRODUCCION.....	1
2.	IDENTIFICACION, PLANTEAMIENTO Y FORMULACION DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION Y SITUACION ACTUAL.....	13
2.1	IDENTIFICACION DEL PROBLEMA.....	13
2.2	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	16
2.2.1	DIAGNOSTICO.....	16
2.3	FORMULACION DEL PROBLEMA.....	18
3.	OBJETIVOS.....	18
3.1	OBJETIVO GENERAL.....	18
3.2	OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	19
4.	JUSTIFICACION METODOLOGICA.....	20
4.1	METODOLOGIA DE INVESTIGACION.....	20
5.	JUSTIFICACION PRÁCTICA.....	22
5.1	TECNICAS PARA LA RECOPIACION DE INFORMACION.....	22
5.1.1	LA OBSERVACION.....	22
5.1.2	LA INVESTIGACION DOCUMENTAL.....	23
6.	JUSTIFICACION TEORICA.....	23

CAPITULO I

MARCO TEORICO

7.	PROCESO.....	25
8.	PROCESO FINANCIERO.....	27
9.	ACTIVOS FIJOS.....	28
10.	MATERIAL Y EQUIPO.....	31
11.	SISTEMA.....	31



11.1	IMPORTANCIA DE LOS SISTEMAS.....	32
11.2	CLASIFICACION DE SISTEMA.....	35
12.	GESTION.....	39
12.1	EL PROCESO DE LA GESTION.....	42
13.	CALIDAD.....	48
13.1	IMPORTANCIA DE LA CALIDAD.....	51
14.	NB-ISO 9001:2008 SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD.....	52
14.1	NB.....	52
14.2	ISO.....	53
14.3	SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD.....	53
15.	NORMALIZACION.....	55
16	MEJORAMIENTO CONTINUO.....	57
16.1	IMPORTANCIA DEL MEJORAMIENTO CONTINUO.....	58
16.2	VENTAJAS.....	59
16.3	DESVENTAJAS.....	59
16.4	CICLO PHVA (PLANEAR, HACER, VERIFICAR y ACTUAR).....	60
17.	ENFOQUE BASADO EN PROCESOS.....	61
18.	CERTIFICACION.....	63
18.1	CERTIFICACION VS. ACREDITACION.....	65
19.	MAPA DE PROCESOS.....	66
19.1	TIPOS DE PROCESOS.....	67
20.	MANUAL DE CALIDAD.....	68
21.	MODELO.....	69
 CAPITULO II		
MARCO DE REFERENCIA		
22.	INTRODUCCION.....	71



22.1 ANTECEDENTES DE LA "SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA" (SGS) BOLIVIA S.A.....	71
22.2 PERFIL COMO GRUPO.....	72

CAPÍTULO III

MARCO PRACTICO

23. INTRODUCCIÓN.....	74
24. LA GESTIÓN DE LA GESTIÓN Y SU RELACIÓN CON LOS RESULTADOS DE LA EMPRESA.....	76
25. CONTRIBUCIÓN DE LA CERTIFICACIÓN ISO A LA MEJORA DEL RESULTADO ECONÓMICO FINANCIERO.....	87

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

26. DESCRIPCIÓN A LA PROPUESTA.....	96
26.1 INTRODUCCIÓN DE LA PROPUESTA.....	96
27. OBJETIVO GENERAL.....	98
28. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	98
28.1 DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	99
28.1.1 PRIMER OBJETIVO ESPECÍFICO: OBTENER COMPROMISO DE LA ALTA DIRECCIÓN.....	99
28.1.1.1 DESIGNACIÓN DEL COMITÉ.....	100
28.1.1.1.1 COMPOSICIÓN DEL COMITÉ DE CALIDAD.....	100
28.1.1.1.2 FUNCIONES DEL COMITÉ DE CALIDAD.....	101
28.1.1.1.3 MISIÓN DEL COMITÉ DE CALIDAD.....	101
28.1.1.1.4 PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.....	102
28.2 SEGUNDO OBJETIVO ESPECÍFICO: IDENTIFICAR EL PROCESO FINANCIERO..	105
28.3 TERCER OBJETIVO ESPECÍFICO: DISEÑO DEL MANUAL DE LA CALIDAD.....	110



28.3.1	METODOLOGIA PARA LA ELABORACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN.....	110
28.3.2	MANUAL DE CALIDAD.....	112

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

29.	CONCLUSIONES.....	220
30.	RECOMENDACIONES.....	222
	BIBLIOGRAFIA.....	224



INDICE DE FIGURAS

1°	Elementos que intervienen en un proceso.....	26
2°	Funciones de Gestión Básicas de un proceso.....	42
3°	Ciclo de Mejora Continua PHVA.....	61
4°	Modelo de un sistema de gestión de la calidad basada en procesos.....	62
5°	Mapa de Procesos.....	67
6°	Relación Calidad y los Procesos Financieros.....	78
7°	Cuantificación del Resultado-Financiero.....	80
8°	Diseño de un Modelo de Sistema de Gestión de Calidad en el proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo según la Norma NB-ISO 9001:2008.....	95
9°	Mapa de Procesos Global de la Empresa.....	106
10°	Mapa del Proceso Financiero.....	107
11°	Mapa del proceso de Activos Fijos.....	107
12°	Proceso a implementar el sistema de gestión de la calidad Mapa del proceso de Activos Fijos: Material y Equipo.....	108
13°	Estructura de la Documentación.....	111
14°	Activos Fijos: Material y Equipo Secuencia e Interacción de procesos.....	127



INDICE DE CUADROS

1°	Organismo de Certificación.....	4
2°	10 Primeros Países con Certificación ISO 9001 en 2012.....	6
3°	10 Primeros Países con mayor crecimiento de certificaciones ISO 9001 en 2012.....	7
4°	Empresas Certificadas según Normas.....	9
5°	Empresas Certificadas por Ciudad.....	10
6°	Áreas de Decisiones.....	27
7°	Capacidades propias de la Gestión.....	45
8°	Revisiones y cambios de la ISO 9001.....	56
9°	Familia de la ISO 9000.....	57
10°	Medidas subjetivas de los Resultados-Financieros.....	81
11°	Medidas objetivas de los Resultados Económico-Financiero...	82
12°	Relación entre Gestión de la Calidad y Resultados Económico-Financieros.....	86
13°	Relación entre Certificación y Resultados Económico-Financieros.....	93
14°	Actividades para la implantación del sistema de gestión y el Comité de Calidad.....	103
15°	Activos Fijos Al 31 de Diciembre 2013.....	109
16°	Información de Entrada para la Revisión.....	142



ANEXOS

- 1° EMPRESAS CON SELLO Y CERTIFICADAS ISO 9001:2008

- 2° BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 Y NOTA A LOS ESTADOS FINANCIEROS (SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.

Agradecimientos

Primero, quiero agradecer a Dios, por darme la oportunidad de llegar a cumplir diversas metas en mi vida, por la salud y el bienestar que me brinda junto con mis seres queridos. Segundo agradecer a mis padres por ser siempre mis principales motivadores y los formadores de lo que ahora soy como persona, sin ustedes y sus consejos, su amor y su cariño yo no habría llegado hasta donde estoy. Finalmente quiero agradecer muy sinceramente a mi tutora de Tesis, MMA. Ruth Benítez, por la paciencia y enseñanza que me brindo durante el periodo de tiempo que ha durado esta Tesis.



DISEÑO DE UN MODELO DE SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN EL PROCESO FINANCIERO DE ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPOSEGÚN LA NORMA NB-ISO 9001:2008 PARA LA SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA BOLIVIA S.A.-SGS BOLIVIA S.A. MIEMBRO DEL GRUPO SGS (SOCIÉTÉ GÉNÉRALE DE SURVEILLANCE), CON EL FIN DE LOGRAR LA MEJORA CONTINUA DEL PROCESO Y LA CERTIFICACIÓN INTERNACIONAL

1. INTRODUCCIÓN

La calidad es un concepto que ha ido evolucionando en su significado a lo largo de la historia. Con anterioridad a los tiempos recientes, fueron apareciendo algunos conceptos que puedan considerarse como la “prehistoria” de la calidad y su gestión. Así por ejemplo, durante la Revolución Francesa (1791) se crea un Taller Nacional de Calibres cuyo objetivo era lograr la estandarización de las municiones para su uso en diferentes tipos de fusiles, donde ya se aplicaron conceptos de inspección y control de fabricación. Actividades como está contribuyeron a la aparición de la idea moderna de calidad, tal como se conoce en la actualidad.¹

En este sentido, se puede establecer la aparición del concepto moderno de la calidad en torno a los años 20 en Estados Unidos, impulsados por grandes compañías como: Ford, Motor Company, American Telephone&Telegraph, Western Electric, etc. que comienzan a implantar el criterio de calidad de diversas formas.

La segunda Guerra Mundial (1939-1945), constituyó el detonante fundamental para un notable desarrollo del Control Estadístico de Procesos así como el interés general para todos los temas relacionados con la calidad.

¹Cuatrecasas Luis, (2001) Gestión Integral de la Calidad, Edit. Vigor. España Pág. 24.



Durante esta época, importantes maestros de la calidad como Walter E. Deming o Joseph M. Juran desarrollaron el programa de gestión de la calidad.

Una vez concluida la guerra, se produce un trasvase de ideas y conceptos hacia Japón, los cuales aprenden las técnicas de Control Estadístico de Proceso adoptándolas de forma rápida, en principio como mera inspección, estableciendo tolerancias de calidad en los productos, para pasar, en una segunda fase, a controlar el proceso evitando los fallos en el producto final. A ello contribuyen una serie de conferencias y seminarios que fueron impartidos en Japón sobre esta temática por los maestros Deming y Juran.²

Por otra parte, la evolución de las sociedades y del comercio mundial, ha creado la necesidad de una mejora continua en cuanto a productos, bienes y servicios, debido a la enorme cantidad de consumidores. Para esto, es necesaria la mejora de procesos tecnológicos y productivos, que optimice los recursos disponibles. El instrumento para llevar esto a cabo es una estructura organizativa que se dedique a homogeneizar la producción así como crear estándares de calidad aplicables a todas las organizaciones productivas.

Es en este sentido, que la Organización Internacional para la Normalización (ISO), tiene sus orígenes a partir del año 1926 a 1939, conformando la Federación Internacional de Asociaciones de Normalización; que fue disuelta en 1942 por la amenaza de guerra en Europa. Y fue el 14 de octubre de 1948 cuando se reunieron en Londres 64 delegados de 25 países, creando la Organización Internacional de Normalización, (ISO) con sede en Ginebra-Suiza.

La Organización Internacional de Normalización (ISO), es una federación de entidades a nivel mundial, que se dedican a estándares que agrupan más de 100 países. Su objetivo primordial es fomentar el desarrollo mundial de

²Cuatrecasas Luis, (2001) Gestión Integral de la Calidad, Edit. Vigor. España Pág. 24-25.



actividades de normalización, y así hacer más fácil el intercambio de bienes y servicios entre países. Además, pretende una cooperación en los campos intelectual, científico, técnico y económico.³










La Organización Internacional de Normalización(ISO), como toda organización, tiene una serie de funciones las cuales consisten en elaborar los proyectos de normas técnicas internacionales; coordinar la cooperación de los países para la unificación de criterios; elaborar las normas internacionales; y colaborar de una forma activa, con organizaciones internacionales que promulguen la normalización.

A continuación, identificamos algunos de las Organizaciones de Certificación en el Mundo: (A la pag. 4)

³ <http://www.isotools.org/2013/06/20/iso-organizacion-internacional-de-normalizacion-historia-funciones-y-estructura/#sthash.FXE3cKvF.dpuf>



(Continúa de la Pag. 3)

SIGLA		ENTIDADES CERTIFICADORAS	PAIS
	ICONTEC	Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación	Colombia
	IRAM	Instituto Argentino de Normalización	Argentina
	IBNORCA	Instituto Boliviano de Normalización y Calidad	Bolivia
	INEN	Instituto Ecuatoriano de Normalización	Ecuador
	FONDONORMA	Fondo para la Normalización y Certificación de la Calidad	Venezuela
	COGUANOR	Comisión Guatemalteca de Normas	Guatemala
	AENOR	Asociación Española de Normalización y Certificación	España
	APCER	Associação Portuguesa de Certificação (Asociación Portuguesa de Certificación)	Portugal
	AFAQ	Asociación Francesa para la seguridad de la Calidad	Francia

Fuente: Elaboración propia

(Continúa a la Pág. 5)



	CQS	(Association for Quality System Certification) Asociación para el Sistema de Calidad Certificada	Republica Checa
	CISQ	Federazione Certificazione Italiana dei Sistemi Qualità Aziendali (Federación de Certificación de la Compañía Italiana de Sistema de Calidad)	Francia
	DQS	Deutsche Gesellschaft für Qualität (Asociación Alemana de Calidad)	Alemania
	DS	Danish Standards Association (Asociación Danesa de Normas)	Dinamarca
	ELOT	Hellenic Organization for Standardization (Organización Helénica de Normalización)	Grecia
	FCAV	Fundação Carlos Alberto Vanzolini (Fundación Carlos Alberto Vanzolini)	Brasil
	HKQAA	Hong Kong Quality Assurance Agency (Agencia para la Calidad de Hong Kong)	Hong Kong
	JQA	Japan Quality Assurance Organization (Organización de Aseguramiento de la Calidad de Japón)	Japon
	KEMA	Certificadora KEMA	Holanda
	NSAI	National Standards Authority of Ireland (Autoridad de Estándares Nacionales de Irlanda)	Irlanda
	MSZT	Hungarian Standards Institution (Instituto de Normas de Hungría)	Hungria

Fuente: Elaboración Propia



“Dada la difusión creciente a nivel mundial de las certificaciones ISO 9001:2008 Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), un sistema de gestión de calidad eficaz se ha convertido en una piedra angular para el éxito de una empresa, precisamente la mayoría de clientes y socios lo esperan. Según la Encuesta de Certificaciones ISO (ISO Survey of Certifications) en 2011 existían 1.111.698 organizaciones certificadas con la Norma ISO 9001, de los cuales 44.3 % son europeos. El aumento de certificaciones ISO 9001 en todo el mundo indica que muchas compañías han visto una relación muy positiva entre un sistema de gestión de calidad certificado según la Norma ISO 9001 y su éxito empresarial.

Es en este sentido, que el año 2012 a nivel mundial, España se posiciona en tercer lugar entre los primeros 10 países con certificaciones ISO 9001 de China e Italia. España también es el que ha experimentado el mayor crecimiento de certificaciones en el 2012, un total de 6.391 certificaciones de 53.057 en 2011 a 59.418 en 2012 seguido de China, Rumania, Francia y Alemania de acuerdo a los siguientes cuadros.”⁴ (Cuadro N° 2 y Cuadro N° 3)

CUADRO N° 2		
10 primeros países con Certificación ISO 9001 en 2012		
1	CHINA	334032
2	ITALY	137390
3	SPAIN	59418
4	GERMANY	51809
5	JAPAN	50339
6	UNITED KINGDOM	44670
7	FRANCE	31631
8	INDIA	29402
9	UNITED STATES OF AMERICA	26177
10	BRAZIL	25791

Fuente: ISO Survey 2012 (ISO 9001).

⁴ <http://www.tuv-sud.es/es-es/prensa-y-medios/noticias-1/sistema-de-gestion-de-calidad-iso-9001-un-modelo-de-capacidad>



CUADRO N.º 3 10 primeros países con mayor crecimiento de certificaciones ISO 9001 en 2012 (10)		
1	SPAIN	6361
2	CHINA	5819
3	ROMANIA	4054
4	FRANCE	2416
5	GERMANY	2269
6	PORTUGAL	2012
7	ARGENTINA	1852
8	INDONESIA	1393
9	SWITZERLAND	1366
10	VIETNAM	1365

Fuente: ISO Survey 2012 (ISO 9001).

En la actualidad, adaptarse a los cambios que constantemente se dan, es una tarea difícil para aquellas empresas que no están debidamente preparadas. Aunado a esto, tenemos otro factor que afecta el desarrollo de estas empresas, éste es la calidad. Una filosofía que se está convirtiendo en un requisito imprescindible para competir en las organizaciones industriales y comerciales de todo el mundo, los clientes exigen que se les ofrezcan productos o servicios de calidad y que satisfagan adecuadamente sus necesidades, esto lleva a las empresas a implementar medidas que las ayuden a desarrollar niveles de eficiencia. Una de estas estrategias es desarrollar un sistema de calidad que les permita coordinar, mejorar los procesos y procedimientos que se desarrollan dentro de la organización y optimizar así los recursos, productos y/o servicios.⁵

Es en este sentido, que los sistemas de calidad basadas en reglamentos y procedimientos estandarizados, según normas internacionales de aceptación mundial representan, desde hace algunos años la mejor opción para las empresas de todo tipo y tamaño que se desenvuelven en diferentes industrias,

⁵Santiago Carrillo, Rosa Leonor (2008) Monografía La importancia de los sistemas de Gestión de Calidad en empresas agrícolas.



empresas comprometidas a involucrar procedimientos adecuados y eficientes que reflejen un alto grado de calidad y mejora continua. A diferencia de muchos programas de mejora continua de la calidad, la implantación de estándares, como la norma ISO 9001, no caduca; sino que renueva en forma dinámica logrando mantener niveles máximos de calidad en forma permanente. La certificación ISO 9001:2008 Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), para una empresa determinada, no significa la eliminación total de fallas en sus procesos internos, pero ofrece métodos y procedimientos eficaces sistematizados para determinar las causas de los problemas para luego corregirlos y evitar que estos se repitan nuevamente.⁶

Por otra parte "La promoción de la calidad en Bolivia, está a cargo del **Sistema Boliviano de Normalización, Metrología, Acreditación y Certificación-Sistema NMAC**, instituido por el Decreto Supremo 24498 de 17 de febrero de 1997.

El **Sistema NMAC** tiene como entidades operativas:

- Al Instituto Boliviano de Normalización y Calidad – IBNORCA;
- Al Organismo Boliviano de Acreditación – OBA
- Al Instituto Boliviano de Metrología –IBMETRO

De tal manera que, el Instituto Boliviano de Normalización y Calidad – **IBNORCA** es una entidad privada sin fines de lucro, creada mediante Decreto Supremo N° 23489 de abril de 1993 y amplía sus funciones según el Decreto Supremo N° 24498 de 1997.⁷

El Instituto Boliviano de Normalización y Calidad – **IBNORCA** certifica productos con sello de IBNORCA de conformidad con Norma Técnica y Certificación de Sistemas de Gestión de acuerdo a Anexo 1.

⁶Moreno, Maria D. (2001) "Gestión de la Calidad y Diseño de Organizaciones", Edit. Prentice Hall, España, Pag. 392

⁷auditoriasistemasucb.pbworks.com/



El catálogo de normas del Instituto Boliviano de Normalización y Calidad – **IBNORCA** 2013, cuenta con 2.722 especificaciones en 19 sectores diversos que, a solicitud voluntaria de una empresa o entidad pública que la aplique, pueden ser auditadas para ser certificadas. El 89% de las compañías opta por la ISO 9001 de gestión de calidad según el siguiente cuadro:

CUADRO N° 4
EMPRESA CERTIFICADAS SEGÚN NORMAS

Por normas	
<small>EN CANTIDAD DE EMPRESAS</small>	
ISO 9001 - 2008	133
ISO 14001 - 2004	21
OHSAS 18001/2007	18
ISO 22.000	1
ISO 27.001	1
IRAM NM 324 - 2010	2
NB 51 - 2001 - 2008	2
NB 12.009 - 2008	2
NM 324 / 2010	2
IRAM - ISO / IEC 27.001	2
0	150
Total: 182 certificaciones	

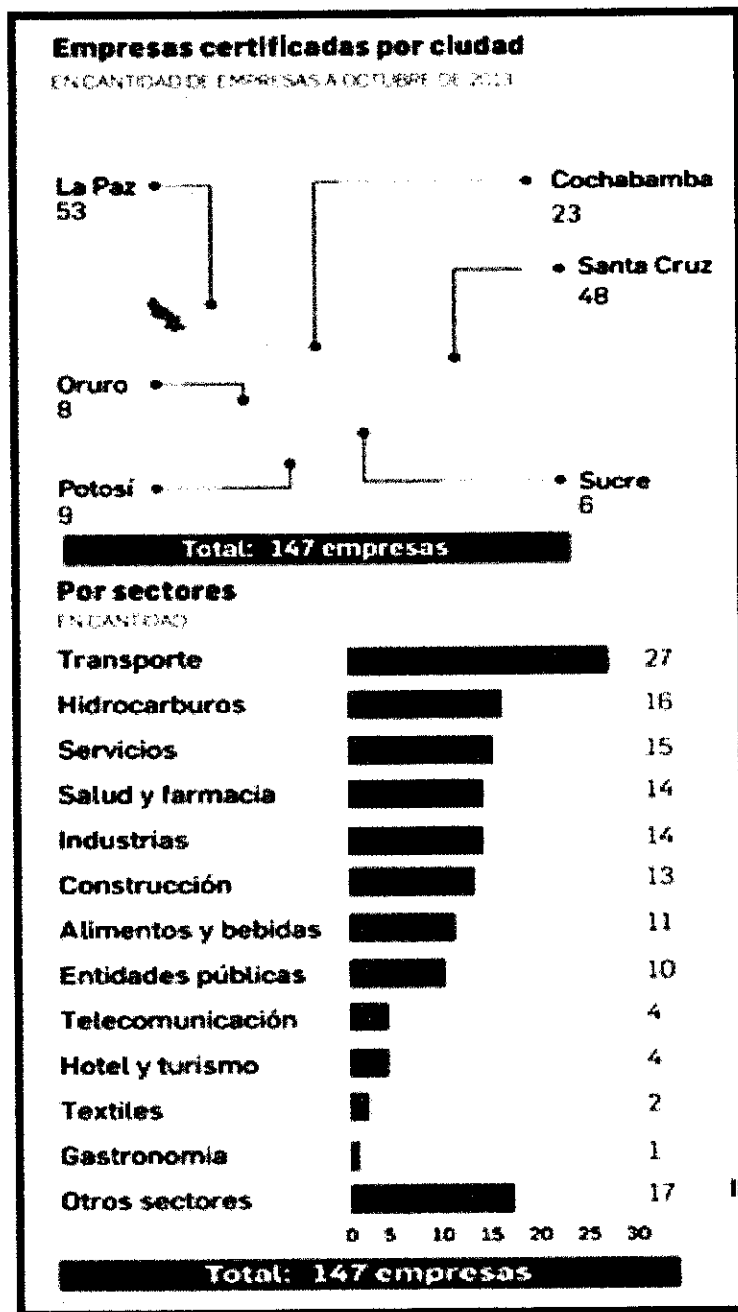
Fuente: IBNORCA

Diversos sectores coincidieron, durante el foro: Calidad y competitividad, organizado por el Instituto Boliviano de Normalización y Calidad – **IBNORCA**, en la necesidad de construir una política nacional de calidad en el país. Claudia Suaznábar, responsable de la división de competitividad de BID, destacó los beneficios económicos que hay en la aplicación de estándares en el marco de un plan nacional metrología en la región.



A octubre del 2013, 147 empresas fueron certificadas según el siguiente cuadro:

CUADRO N° 5
EMPRESA CERTIFICADAS POR CIUDAD



Fuente: IBNORCA



Cabe resaltar, "La implementación de sistemas de gestión de la calidad en los procesos financieros, es un aspecto que hasta ahora ha sido poco explorado y aplicado. Esta situación ha abierto, en cierta forma, una brecha entre el enfoque de los resultados de un sistema de la calidad y de un sistema financiero, cuando la verdad es que ambos son parte esencial de los objetivos, la visión y la misión de cualquier empresa.

En Bolivia, se tiene datos de Sistemas de gestión de calidad en los procesos financieros de acuerdo al siguiente detalle:

- El Banco Económico S.A. recibió NB-ISO 9001:2000 por el Instituto Boliviano de Normalización (IBNORCA), el Instituto Argentino de Normalización y Calidad (IRAM) y la Red Internacional de Certificadoras (IQNET), permite que sea reconocido como el primer y único Banco en Bolivia en adecuarse a los estándares internacionales de calidad ISO.
- El Banco Fassil S.A. supero con éxito la auditoria del Sistema de Gestión de Calidad, del Área de Auditoría Interna, la entidad auditora TÜV Rheinland, entregó la Certificación en Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008, por lo cual la Institución marca un hito en el mercado financiero y principalmente en la industria de las microfinanzas al Certificar y Registrar un área crítica como Auditoría Interna.

La realidad es que las empresas no sólo enfrentan las dificultades relacionadas con el requisito de la calidad final de sus productos y la satisfacción de sus clientes. También deben afrontar problemas de mercadeo, comercialización, ventas, producción, administración, gestión humana, informática, planeación, control y por supuesto, financieros."⁸

⁸Perdomo Burgos, Alvaro (2000) "ISO 9000:2000 Gestión de la Calidad en los Procesos Financieros", INCOTEC, Pag. 8 al 11



Por todo lo anteriormente manifestado, la presente investigación está dirigida a la generación de un modelo de sistema de Gestión de Calidad en base a la NB-ISO 9001:2008 en la administración de los Activos Fijos: Material y Equipos, con el propósito de aportar valiosos beneficios y salvaguarda de los mismos que son de propiedad de la Sociedad General de Superintendencia (SGS) BOLIVIA S.A. de la ciudad de La Paz.

El mismo, muestra una estructura temática basada en la secuencia de conceptos y elementos correspondiente a desarrollar el proyecto de investigación, cumpliendo así con los requisitos de la Universidad Mayor de San Andrés, para obtener el Título de Maestría

Por lo tanto, la Estructura del mismo está diseñada de la siguiente manera:

Introducción: Donde se fundamenta la propuesta, a través de la Introducción, así mismo se determina la identificación, planteamiento y formulación del problema, los objetivos diseñados del proyecto y las respectivas justificaciones.

Capítulo I: Se establece el Marco Teórico, el que determina el nivel y alcance de la investigación.

Capítulo II: Marco de Referencia, apartado donde se describe a la empresa Sociedad General de Superintendencia Bolivia S.A. - SGS BOLIVIA S.A.

Capítulo III: Marco Práctico, referente a las evidencias empíricas obtenidas durante la recopilación de información.

Capítulo IV: En el se desarrolla la Propuesta, a través del cumplimiento de los objetivos.



Capítulo V: Se da a conocer las Conclusiones y Recomendaciones.

2. IDENTIFICACIÓN, PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN Y SITUACIÓN ACTUAL

2.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Existen normas jurídicas, contables, tributarias y fiscales, que regulan la función financiera de las empresas y que, al mismo tiempo, hacen parte de la base legal que en cualquier país conforma el régimen de sociedades comerciales o entes productivos.

Las anteriores normas, establecen un ordenamiento legal de la actividad financiera de los negocios, con el fin de regular el mercado, proteger al inversionista, a los consumidores, a los trabajadores, vigilar la actuación de los administradores y cobrar los impuestos, con base en la realidad de los resultados, El cumplimiento de esta normativa legal es vigilado por entidades del Estado y por órganos administrativos designados por los accionistas y administrativos, tales como los revisores fiscales y las auditorías financieras internas. Su función se basa principalmente, en revisar y controlar que se cumplan las disposiciones administrativas y financieras en todos los procesos operacionales que involucren o representen dinero en la empresa. En resumen, los productos (resultado) de los procesos financieros deben satisfacer los requisitos legales exigidos por todos aquellos que podrían ser considerados como clientes.

Las causas más comunes de los problemas en una empresa son las fallas en la planeación, organización, dirección y control de los procesos. Estos cuatro elementos están estrechamente ligados a un sistema de gestión de la calidad y esto es muy fácil de corroborar analizando los requisitos de las normas ISO 9001:2008 Sistema de Gestión de la Calidad (SGC).



La pregunta es, entonces, ¿cuál es la calidad de los resultados?, ¿cómo se mide? muy sencillo, la calidad de los resultados se debería evaluar por la productividad y la rentabilidad del negocio, la calidad del producto y la satisfacción de los clientes internos y externos. Tales aspectos están íntimamente relacionados con la eficiencia (hacer bien las cosas) y la eficacia (hacer lo que se debe hacer) componentes a su vez de los principales factores estratégicos que conducen al conocimiento de qué se está haciendo bien y qué se está haciendo mal.

En esta forma, la calidad de los resultados posee un estatus global que va más allá de cumplir únicamente con la satisfacción del cliente. No tendría sentido entregar productos de excelente calidad, cuando la empresa está en grave dificultades financieras por los altos costos, la baja productividad, la incompetencia, la falta de eficiencia, etc. Por otra parte, se podría caer en el peligro de crear sistemas "virtuales" de la calidad, en los que todo se cumple al "pie de la norma" en el papel, pero en realidad, los resultados están muy lejos de validar el modelo y en muchos casos, de satisfacer las expectativas de los empresarios.

El problema actual radica en que muy pocos de los especialistas mencionados se ocupan del tema de la calidad de los procesos financieros. La situación es muy común: no es usual que los auditores financieros se ocupen de la calidad de los procesos de la organización y no ha sido muy evidente por lo menos en Latinoamérica que los auditores de la calidad tomen como puntos de referencia los diagnósticos financieros, para llevar a la solución de los problemas de la no calidad o la no conformidad o por lo menos para establecer objetivos de mejoramiento.

Entonces, esta responsabilidad queda en la gerencia de las empresas y lo paradójico es que los gerentes están recurriendo a los especialistas de



calidad, esperanzados en que los sistemas de calidad son la solución en muchos de estos problemas, incluyendo a los procesos financieros.

Y tienen razón. Un sistema de administración de calidad debería contemplar todas las posibilidades de mejoramiento de los principales elementos de la organización que participan directa e indirectamente en el proceso productivo. Como se mencionó anteriormente, esto implica el diseño de nuevas formas de aseguramiento y así mismo, la formación y entrenamiento de consultores financieros y auditores de calidad, como profesionales integrales, con mayor visión y capacidad gerencial, que trabajen conjuntamente para brindar una orientación y un soporte más completo al sector productivo.

Es en este sentido, que es indispensable asegurar los procesos financieros, en razón de que toda función financiera es la base de cualquier negocio. La adecuada organización, funcionamiento y control del sistema financiero de una empresa, permitirá conocer a tiempo la situación del negocio y así mismo, tener y mantener el control y el rumbo de los objetivos programados. De otra forma, sólo existiría el caos y la iniciativa empresarial no tendría ningún sentido.

Como se vio anteriormente, este enfoque es diferente a la rutina contable y legal, con la que los revisores y auditores financieros externos designados por los socios, verifican los resultados finales, en cumplimiento de disposiciones contables y financieros. Con ello no quiere decir que se desconozca la importancia de cumplir con tales requerimientos. Lo que se debe tener claro es que un dictamen de la revisoría externa sobre un balance sin salvedades, es muy diferente a la evaluación sobre la eficiencia y calidad de los resultados obtenidos durante un mismo período.

Es claro que el objetivo de los auditores o revisores financieros externos será siempre diferente al objetivo de las auditorías de la calidad. El problema



radica en que las auditorías de calidad casi nunca llegan al área financiera, simplemente porque en la mayor parte de estas áreas no existe un sistema de gestión de la calidad.⁹

2.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.2.1 DIAGNOSTICO

Es importante, establecer un diagnostico para poder determinar adecuadamente el planteamiento del problema, relacionado con el proceso financiero de Activos Fijos, en el cual se ve la relevancia de aplicar la Norma ISO 9001:2008 en la cuenta de Material y Equipo por el movimiento financiero significativo el cual interactúa en forma directa en los procesos productivos los cuales se reconocen como: procesos operativos y claves de la organización, y a su vez en la obtención del producto final, lo que se traduce en: Informes de ensayo, inspección y medición.

Es en este sentido, que a través de la implantación del Sistema de Gestión de Calidad, vemos la necesidad de prestar los servicios y productos con calidad, es decir haciendo las cosas bien a la primera y una sola vez, lo cual implica eliminar los errores que con lleva a la organización a futuros riesgos altamente significativos.

Así mismo, todos los procesos productivos de las empresas se reflejan en sus costos y cuando se habla de costos de no calidad, se hace referencia a aquellos costos que se producen por desperdicio, ineficiencia, reprocesos, falta de control, mal servicio y, desde luego, mala calidad del producto final. Entonces, estos problemas necesariamente se reflejaran en los resultados financieros, siempre y cuando el sistema financiero, a su vez, tenga la

⁹Perdomo Burgos, Alvaro (2000) "ISO 9000:2000 Gestión de la Calidad en los Procesos Financieros", INCOTEC, Pag. 8 al 11



capacidad e infraestructura para registrar, controlar e informar sobre tales riesgos.

Es por tal razón que la implementación ISO 9001:2008 Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) es también una reflexión sobre la responsabilidad que se tiene al asesorar y certificar el sistema de gestión de la calidad de una empresa. Se trata de crear conciencia sobre la objetividad de un sistema que debe cubrir al máximo todas las posibilidades, que le asegure a la empresa que está haciendo una importante inversión en un sistema, que este esfuerzo le ayudará a prevenir, afrontar y controlar cualquier crisis, en mejores condiciones que otra organización que no cuente con esta herramienta.¹⁰

Por lo tanto, una vez diagnosticado la gestión de la organización en relación a la cuenta Material y Equipo que es parte del proceso financiero de Activos Fijos, nos vemos ya en la posibilidad de plantear los problemas, como damos a conocer a continuación:

- Errores en el producto final (Informes).
- Mala inventariación de los Materiales y Equipos.
- Deficiencias en la organización de la administración de Material y Equipo.
- Ausencia de registros y manuales, todo se realiza en forma automatizada, lo cual lleva a pérdida de información.
- No existe actualización de la información automatizada.
- Existe ausencia de procedimientos establecidos en Manuales autorizados.
- Existe ausencia de registros de entradas y salidas de los Materiales y Equipos como ser compras, distribución no registrada de los Materiales y Equipos a diferentes sectores.

¹⁰Perdomo Burgos, Alvaro (2000) "ISO 9000:2000 Gestión de la Calidad en los Procesos Financieros", INCOTEC, Pag. 11 y 12



- No existe registro de las Calibraciones de los Equipos.
- Falta de etiquetados de los Materiales y Equipos para llevar un control de los mismos.
- Incumplimiento a las Normas legales en relación a las bajas de los Equipos Ley N° 843.
- No existen evaluaciones periódicas y continuas es decir, no se establece Auditorías Internas a la administración de Materiales y Equipos.

En tal sentido, llegamos a la conclusión que la causa que determina los problemas planteados es la ausencia de un control interno cuyo efecto se traduce en riesgos altos y significativos para la organización.

2.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Se lograra la mejora continua del proceso y la Certificación Internacional a través del Diseño de un Modelo de Sistema de Gestión de Calidad en el proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo según la Norma NB-ISO 9001:2008 para la Sociedad General de Superintendencia Bolivia S.A.- SGS Bolivia S.A. Miembro del Grupo SGS (SOCIÉTÉ GÉNÉRALE DE SURVEILLANCE)?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Los objetivos planteados, que determinan el propósito del proyecto, se establece a través del objetivo general, el cual sustenta el contenido de la propuesta en base al cumplimiento de los objetivos específicos establecidos del propósito general, como demostramos a continuación:

- “Diseñar un Modelo de Sistema de Gestión de Calidad en el proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equiposegún la Norma NB-ISO 9001:2008 para la Sociedad General de Superintendencia BOLIVIA S.A.-



SGS Bolivia S.A. Miembro del Grupo Société Générale de Surveillance con el fin de lograr la mejora continua del proceso y la Certificación Internacional”.

3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.-

Los objetivos específicos, por su relevancia se han diseñado en base al objetivo general y en relación con las disposiciones de la NB-ISO 9001:2008; el cual determina que para diseñar un modelo de Sistema de gestión de Calidad debemos cumplir con los siguientes propósitos específicos:

3.2.1 Primer Objetivo Específico:

➤ Para lograr diseñar un modelo de Sistema de gestión de Calidad según la NB-ISO 9001:2008 para el proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo, es importante y necesario obtener el “compromiso de la Alta Gerencia, en el cual se responsabiliza del cumplimiento de la Norma ISO 9001 para lograr con éxito implantar el modelo citado; y la mejora continua del proceso y su futura Certificación Internacional.”

3.2.2 Segundo Objetivo Específico:

➤ Una vez logrado el compromiso, el siguiente paso a cumplir como dispone la Norma NB-ISO 9001:2008, es “identificar el proceso financiero que corresponde a la cuenta de Activos Fijos: Material y Equipo a través de un mapa a procesos, en el cual se muestra su relevancia e interacción con los procesos productivos de la organización.”

3.2.3 Tercer Objetivo Específico:

➤ De acuerdo a lo dispuesto por la Norma NB-ISO 9001:2008, el paso final para lograr el diseño del modelo del Sistema de gestión de Calidad para el



proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo es "diseñar el Manual de Calidad del proceso citado, con el cual se dará cumplimiento en forma global al objetivo general de la propuesta."

4. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

4.1 METODOLOGIA DE INVESTIGACIÓN

La elección de una metodología es clave para delimitar y establecer las pautas de trabajo para alcanzar los objetivos establecidos.

Tomando en consideración el alcance de los objetivos y el estudio desarrollado con la finalidad de identificar y describir elementos y características de los procesos de gestión de calidad para el proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo, de la Sociedad General de Superintendencia BOLIVIA S.A.- SGS Bolivia S.A., se aplicará los siguientes métodos de investigación:

Método explorativo, porque se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimiento.

Para (Danke, 1989), "El estudio exploratorio al inicio de esta investigación, nos permitirá que entremos en contacto con el tema, posteriormente obtendremos los datos suficientes para realizar una investigación a mayor profundidad".

Para (Sampieri R., 2006), "Los estudios exploratorios sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa respecto de un contexto particular, investigar nuevos problemas, identificar conceptos o



variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones futuras, o surgir afirmaciones y postulados”.

Método descriptivo, llamadas también investigaciones diagnósticas, buena parte de lo que se escribe y estudia sobre lo social no va mucho más allá de este nivel. Consiste, fundamentalmente, en caracterizar un fenómeno o situación concreta indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores.

Para (Danke, 1989), “La investigación descriptiva es aquella que busca especificar las propiedades, características, y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”.

En esta clase de estudios el investigador debe ser capaz de definir; o menos visualizador, qué medirá (qué conceptos, variables, componentes, etc.) y sobre qué o quiénes se recolectarán los datos (personas, grupos, comunidades, objetos, animales, hechos, etc.)

El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas.

Para (Sampieri R., 2006), “La investigación descriptiva es útil para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de los fenómenos, suceso, comunidad, contexto o situación.”

El diseño del Modelo propuesto, se realizará con el tipo de investigación “no experimental” debido a que los estudios que se efectuaran en el proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo se lo realizara sin la manipulación de variables y la observación física de los mismos para después realizar un análisis.



5. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

El Sistema de Gestión de Calidad ayuda a resolver un problema práctico en las empresas que deciden implementarlo, porque es un conjunto de elementos que le permiten a la organización el cumplimiento de unos objetivos y requisitos que son planteados por el cliente, lo que le permiten estar a un mayor nivel de competitividad; teniendo en cuenta que su objetivo principal es la mejora continua en cada uno de los procesos y procedimientos para producir un producto o brindar un servicio.

Indudablemente, la implementación de normas de calidad constituirá un verdadero reto para su gestión, ya que involucra un proceso de cambio en la estrategia empresarial, en la manera de analizar el mercado, en el compromiso con la gestión de la calidad, en la planificación y desarrollo del capital humano, en la generación de alianzas con proveedores, en el manejo eficiente de la información, en la gestión orientada hacia el cliente y en la continua formalización, actualización y mejora de las estrategias y planes; aspectos todos que exigen un sustancial cambio en la forma de concebir los negocios y de gestionar las empresas. Es en este sentido que las técnicas que sirven de soporte a la investigación son:

5.1 TÉCNICAS PARA LA RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

Por tal razón los métodos que fueron utilizados como apoyo son la observación, la investigación documental y la aplicación de instrumento para recolección de la información.

5.1.1 LA OBSERVACIÓN

Debido a que es muy necesaria para conseguir toda la información pertinente a los procesos de Material y Equipo, es decir, que por medio de la



observación directa se obtienen los resultados a los objetivos planteados en la presente Tesis.

5.1.2 LA INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL

Porque como el sistema de gestión de la calidad según la Norma ISO 9000:2000 para el control de los procesos financieros, es un sistema nuevo en nuestro medio, se hace necesario buscar el apoyo de material bibliográfico basado en sistemas de gestión de calidad en los procesos de las Empresas.

6. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

La calidad se ha visto como la capacidad para identificar las necesidades y expectativas de los clientes y demás partes interesadas para satisfacerlas, cumpliendo los requisitos del producto o servicio ofrecido, esto adquiere cada vez más importancia en las gestión de las empresas de ahí que los gerentes reconozcan que se pueden obtener ventajas competitivas sustanciales mediante el desarrollo de sistema de gestión de calidad.

La calidad se ha convertido en el mundo globalizado de hoy, en una necesidad ineludible para permanecer en el mercado. Por ello los sistemas de gestión de la calidad basados en las normas ISO 9001:2008, que reflejan el consenso internacional en este tema, han cobrado una gran popularidad, y muchas organizaciones se han decidido a tomar el camino de documentarlo e implementarlo, lo cual, no garantiza el mejoramiento inmediato ni total, sino, que se presenta como una herramienta que muestra alternativas de solución y ayuda a detectar los problemas para ser corregidos, con la intención de erradicarlos. El Sistema de Gestión de Calidad no aparece como solución a todos los problemas de una empresa, se manifiesta como una estructura que puede ser moldeada, pero donde todo depende de la gestión y el alcance que se le de al mismo.



Por todo lo anteriormente manifestado, podemos establecer que el proyecto constituirá un aporte significativo al profesional Auditor en particular en la teoría de la calidad y en términos de Sistema de Gestión de Calidad, mejoramiento continuo y Certificación Internacional, en razón de que estos instrumentos de gestión conocidos como Normas ISO, establecen en el diseño de sus contenidos adecuados controles internos para todo tipo de organizaciones tanto de servicios como de productos que desde el punto de vista de la Norma de Auditoría, el control interno a evaluar es competencia de los Auditores, lo cual implica que deben estar capacitados en esta nueva escuela que ha evolucionado a través del conocimiento de la aplicación de las Normas ISO y su correspondiente evaluación.



CAPITULO I

MARCO TEORICO



CAPITULO I MARCO TEÓRICO

7. PROCESO

(NB-ISO 9000:2005)¹¹

Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

(Juran Joseph M. y Godfrey A. Blanton, 2001)¹²

Un proceso en la empresa es la organización lógica de personas, materiales, energía, equipamiento e información en actividades de trabajo diseñados para producir un resultado requerido (producto o servicio).

De ahí que un proceso deba:

- a) Estar orientado hacia el objetivo: Han de establecer las características y los valores de los estándares que se han de alcanzar.
- b) Ser sistemático. Las actividades de las que consta un proceso, están todas interrelacionadas y son interdependientes. Sigue, además, una secuencia determinada.
- c) Ser capaz: Que se puedan obtener los fines que se planean
- d) Ser legítimo: Que se desarrolle a través de los canales autorizados

¹¹“Sistema de gestión de calidad – Fundamentos y vocabulario”

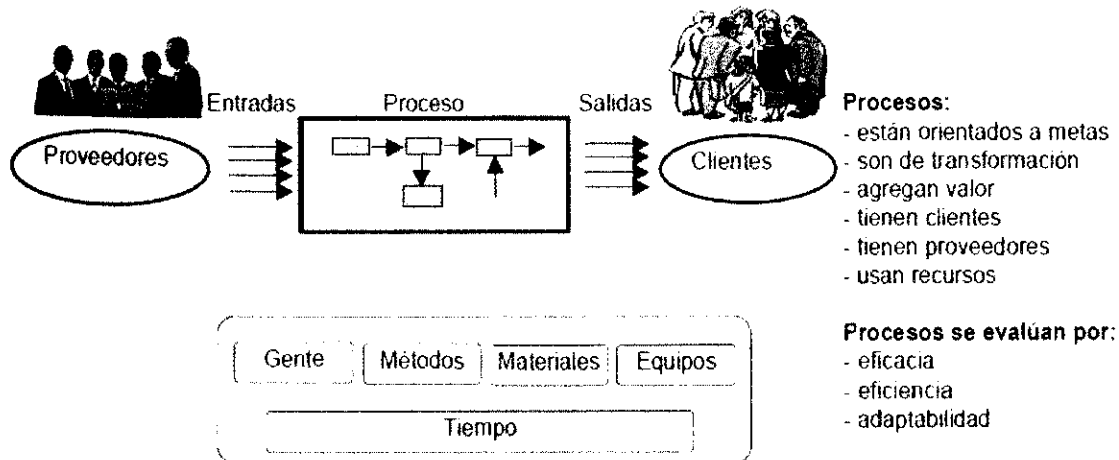
¹²“Manual de la Calidad” 2001, Edit. McGraw-Hill, España



En la figura 1 se muestra un esquema de los elementos que intervienen en un proceso:

Figura N° 1

Elementos que intervienen en un proceso



Fuente: Gestión de calidad 2010 (Universidad de la Republica de O. de Uruguay)

Muñoz Machado Andrés¹³

El término organización ha venido utilizándose, entre otras acepciones, como un conjunto de actividades interrelacionadas mediante las que se persigue la consecución de un fin.

La Organización produce productos o presta servicios, para ellos, necesita ordenar sus distintas actividades elementales de un modo determinado. Cada una de estas ordenaciones constituye un proceso

Es por esta razón que el proceso se puede definir al conjunto de actividades, tareas, relacionadas entre sí para el cumplimiento de objetivos planificados.

¹³ "La Gestión de la Calidad Total en la Administración Pública" (1999), Ediciones Díaz de Santos S.A., España



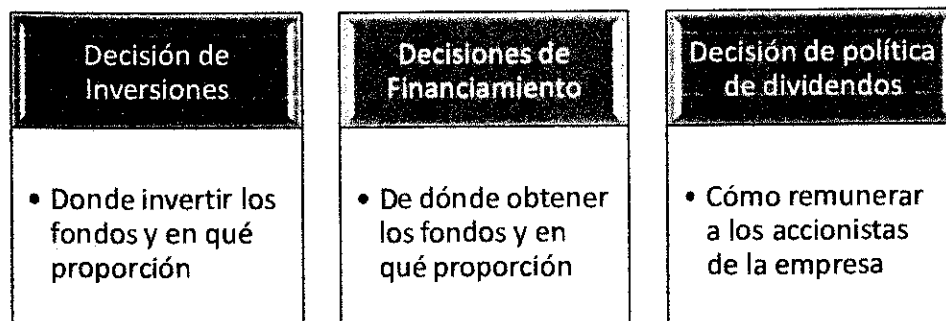
8. PROCESO FINANCIERO

Cadena Montezuma F. y Olivia Chavez Liliana C.¹⁴

Es el proceso en el cual el administrador financiero prevé, planea, organiza, integra, dirige y controla, los recursos monetarios de la empresa.

Se divide en tres áreas de decisiones:

Cuadro N° 6
Áreas de Decisiones



Fuente: Elaboración propia según el Trabajo de Investigación CademaMontezuma F. y Olivia Chavez Liliana.

Los procesos centrales, también denominados procesos críticos o sustantivos, son aquellos procesos que contribuyen a alcanzar la misión de la organización, es decir, hacen a la razón de ser de ésta. Es a través de sus procesos centrales que una organización alinea su misión y objetivos estratégicos con las actividades que se realizan todos los días para alcanzarla.

¹⁴Trabajo de Investigación, "Diseño y Documentación de los procesos financieros centrales de negocio para la empresa ALIAR S.A." (2011).



Ximena Galvis O.¹⁵

El proceso financiero, es un proceso de soporte porque se encarga de velar por la correcta administración de los recursos de todos los procesos, aprobación de presupuestos y dan información sobre la ejecución del mismo.

Alberto DarkSoul¹⁶

Los procesos financieros, son aquellos que de cierta manera nos sirven para llevar un buen mantenimiento de los ingresos económicos de una empresa.

9.ACTIVO FIJO

Glosario¹⁷

Un activo fijo, es un bien de una empresa, ya sea tangible o intangible, que no puede convertirse en líquido a corto plazo y que normalmente son necesarios para el funcionamiento de la empresa y no se destinan a la venta.

Son ejemplos de activos fijos: bienes inmuebles, maquinaria, material de oficina. Se encuentran situados en la parte derecha del Balance General.

NIC 16¹⁸

Para la Norma Internacional de Contabilidad, se utiliza el término Propiedad, planta y equipo de los cuales son los activos tangibles que:

¹⁵ www.portalcalidad.com/foros/2172-proceso-financiero-mapa-procesos

¹⁶ www.buenastareas.com/ensayos/Procesos-Financieros-Basicos/5091938

¹⁷ www.e-conomic.es/programa/glosario/activo-fijo

¹⁸ Norma Internacional de Contabilidad N° 16 Propiedad, Planta y Equipo



- Posee una entidad para uso en la producción o suministro de bienes y servicios, para arrendarlos a terceros o para propósitos administrativos; y
- Se espera usar durante más de un periodo

Un elemento de propiedades, planta y equipo se reconocerá como activo si, y sólo si:

- sea probable que la entidad obtenga los beneficios económicos futuros derivados del mismo; y
- el costo del activo para la entidad pueda ser valorado con fiabilidad.

Definición de Activos Fijos¹⁹

Se denominará como activos fijos, a aquellos bienes que la empresa utiliza de una manera continua durante el curso normal de sus operaciones.

En tanto, para que un bien sea plausible de ser considerado como el activo fijo de una empresa deberá cumplir o reunir las siguientes características:

- ser físicamente tangible,
- tener una vida útil relativamente larga, por lo menos mayor a un año,
- sus beneficios deben extenderse por lo menos un año o un ciclo normal de operaciones,
- ser utilizado en la producción o comercialización de bienes y servicios, ya sea para ser alquilados a terceros o bien para fines administrativos, esto quiere decir que el bien existe con la finalidad de ser usado en las operaciones de la empresa de manera continuada y no para ser destinado a la venta en lo que sería el curso normal del negocio.

¹⁹www.definicionabc.com/general/activos-fijos.php

**Norma Contable N° 1²⁰**

Conjunto de bienes tangibles aplicados exclusivamente a la explotación de la empresa, de permanencia relativamente constante o inmovilizada. Integran tal rubro bienes como los siguientes:

- Bienes no sujetos a depreciación ni agotamiento, como ser terrenos para la explotación industrial o comercial.
- Bienes sujetos a depreciación como ser edificios, maquinarias, equipos herramientas y muebles, etc.
- Bienes sujetos a agotamiento, como ser minas, yacimientos petrolíferos, Canteras y bosques.

Egr. Freddy E. Guzmán Velásquez²¹

Los Activos Fijos, son los bienes tangibles que posee una empresa, con la finalidad de aplicarlos exclusivamente a la producción o suministro de bienes y servicios propios del giro del negocio y en propósitos administrativos. Su vida útil y su duración deben ser superiores a un periodo económico.

Eventualmente los Activos Fijos pueden ser alquilados a terceros o cedidos en venta o donación, sin embargo estas actividades no son usuales.

Los Activos Fijos más comunes de una empresa son: Terrenos, Edificios, Muebles y enseres, Equipo de oficina, Equipo de computación, Vehículos, Maquinaria y equipo.

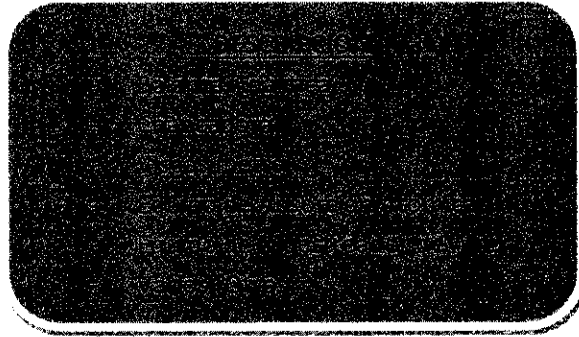
²⁰ Norma Contable N° 1 Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados

²¹ Activos Fijos (Capacitación para la EPSA Boliviana N° 43), Agosto 2003, La Paz - Bolivia



10. MATERIAL Y EQUIPO

Corresponde a los bienes adquiridos para uso del personal en el desempeño de las actividades principales de la Empresa.



11. SISTEMA

Menschel Richard F.²²

Un sistema es “una red de procedimientos relacionados entre sí y desarrollados de acuerdo con esquema integrado para lograr una mayor actividad de las empresas”.

Place Irene²³

Un sistema, es “un ensamble de partes unidas por inferencia y que se lleva a cabo por las empresas para lograr así los objetivos de la misma”.

²² “Management by System” (1999), Edit. McGraw-Hill Pag. 10

²³ “Business Report Administrative Análisis” (1999), Edit. Lauren, Pag. 28

**Hall Artur D.**²⁴

Un sistema, es “una serie de elementos que forman una actividad, un procedimiento o un plan de procedimientos que buscan una meta o metas comunes, mediante la manipulación de datos, energía o material”.

Por lo expuesto anteriormente, es posible afirmar que “sistema es el conjunto de elementos interrelacionados entre sí, destinados para un objetivo común”

11.1 IMPORTANCIA DE LOS SISTEMAS**Gómez Ceja Guillermo**

Es por esta razón que la **importancia de los sistemas** en la administración de una organización consiste fundamentalmente en la capacidad de manejar sistemas complejos, en mayor o menor grado. En nuestro días observamos como poco a poco, los sistemas y su estudio cobran importancia de acuerdo con del desarrollo de las organizaciones. Se pueden afirmar que los procedimientos, formas y métodos para llevar a cabo las actividades son elementos componentes del sistema.

Para la práctica administrativa, adecuada y actualizada, serán los sistemas utilizados los que así lo determinen. Estos serán por tanto realistas, objetivos y flexibles, de modo que vayan acordes con el momento histórico y la situación en que serán implantados. Es necesario también que sean claros y que den la posibilidad a cambios estructurales, pero no de esencia.

²⁴“Ingeniería de Sistemas” (2001), Edit. Limusa, Pag. 94

**Gómez Ceja Guillermo**²⁵

Los sistemas que se elaboran sin haber considerado posibles situaciones de cambio corren el riesgo de quedar obsoletos e inservibles, por eso será necesario hacerles modificaciones paulatinas, cada vez que aparezcan factores que ameriten ajustes, cualesquiera que fueran y que afecten de manera directa a toda la organización.

Como ejemplo se puede tomar la organización como un sistema, que a la vez se rige por un sistema de planes. El conjunto de planes elegidos para regir una empresa constituye, asimismo, un sistema jerárquico excesivamente complejo.

La finalidad de un sistema o la razón por la cual se sistematiza es debido a su existencia, hay un sistema legislativo, por ejemplo, para estudiar los problemas que enfrentan los ciudadanos y aprobar la legislación que los resuelva.

El elemento de control está relacionado con la naturaleza de los sistemas, sean cerrados o abiertos. Los sistemas trabajan mejor cuando operan dentro de niveles de desempeño tolerables.

Todos los sistemas tienen niveles aceptables de desempeño, denominados estándares y contra los que se comparan los niveles de desempeños actuales.

Se busca sistematizar las actividades, las mismas que se encuentran por encima o por debajo de los estándares para poder efectuar los ajustes necesarios. La información proporcionada al comparar los estándares junto con

²⁵"Sistema Administrativos – Análisis y Diseño" (1997), Edit. McGraw Hill, Mexico, Pag 8



el proceso de reportar las diferencias a los elementos de control recibe el nombre de retroalimentación.

Los sistemas que pueden ajustar sus actividades para mantener niveles aceptables continúan funcionando. Aquellos que no lo hacen, tarde o temprano dejan de trabajar.

Los componentes que forman un sistema pueden ser a su vez sistemas más pequeños; es decir, los sistemas pueden estar formados por varios niveles de sistemas o subsistemas. En general, en situaciones de sistemas, es común tener varios niveles de sistemas interactuando entre sí.

En Bolivia, la Administración Pública como área de actividad ineludible del Estado, es el gobierno en acción que se relaciona con todos los sectores del que hacer de la sociedad como ser educación, salud, vivienda, seguridad social, transporte y comunicaciones, sector privado, relaciones internacionales, etc.

Dentro del enfoque de modernización del Estado Boliviano, la ley 1178, Ley del Sistema de Administración, Fiscalización y Control Gubernamental, (Ley SAFCO), a partir del 20 de Julio de 1990, buscar llegar a la eficiencia y la eficacia, alcanzando el mayor número de beneficios, al menor costo posible y asignado y utilizando los recursos en forma racional, cómo se debe administrar los recursos públicos y que sanciones existen para las personas que no cumplen estas normas.



11.2 CLASIFICACIÓN DE SISTEMAS

Gómez Ceja Guillermo²⁶

Una vez que se ha comprendido que un sistema contiene elementos en constante estado dinámico durante un periodo indefinido, debe tenerse cuidado de su comportamiento por medio de una constante investigación. Por lo tanto, es conveniente conocer la tipología existente para fundamentar el estudio de sistemas. En este sentido podemos enunciar una primera clasificación:

- a) Sistemas determinísticos
- b) Sistemas probabilísticos (que están dentro del grupo de los complejos)
- a) **Sistemas determinísticos.** Aquel en que las partes interactúan en forma completamente predecible. Ejemplo. Los eclipses se pueden predecir con mucha anticipación.
 - **Sistema simple determinista.** Aquel que tiene algunos componentes e interrelaciones que revelan un comportamiento dinámico completamente predecible. Ejemplo: el cerrojo de una ventana o puerta.
 - **Sistema complejo determinista.** Para efectos prácticos podemos señalar la computadora electrónica, que está formada por un sistema sumamente complejo o complicado y determinista, porque la computadora hará únicamente lo que se le indique.
 - **Sistema determinista.** Excesivamente complejo; es cualquier sistema del todo determinista como el sistema astronómico, puede ser descrito en cierta forma o en detalle, sin importar qué tan complejo sea; en principio será posible especificarlo por completo, por tanto, no existe la clase "excesivamente complejo" en la categoría determinista.

²⁶"Sistemas Administrativos – Análisis y Diseño" (1997), Edit. McGraw Hill, Mexico, Pag. 5



b) **Sistema probabilístico.** En éste existe incertidumbre; no se puede dar una predicción exacta u detallada, sino que sólo se puede decir su probabilidad en determinadas circunstancias; en ocasiones un sistema tiene que ser descrito en forma y tiempo diferentes, dependiendo de lo que se quiera decir.

➤ **Sistema simple probabilista.** Un ejemplo muy claro es el de arrojar una moneda al aire. Como es posible deducir corresponde a un sistema simple, pero impredecible.

➤ **Sistema complejo probabilista.** Puede encontrarse en el reflejo condicionado de un animal que responde a un estímulo con un mecanismo neutro para el placer y el dolor, y otro mecanismo de placer o dolor para condicionarlo, este ejemplo tiene resultados en general (pero no detalle). Es posible predecible por medios estadísticos.

Gómez Ceja Guillermo²⁷

Encontramos otro tipo de sistemas:

- a) Sistemas Físicos
- b) Sistemas Abstractos

Los **sistemas físicos** son los que tratan con herramientas, maquinarias, equipos y en general con objetivos o artefactos reales. Los **sistemas abstractos** son el contraste de los primeros; en estos sistemas, los símbolos representan atributos de objetivos que no existen, excepto en la mente (del investigador); por ejemplo: conceptos como planes, hipótesis e ideas sujetas a investigación pueden ser descritos como sistemas abstractos. Esta clasificación puede esquematizarse de la siguiente manera:

²⁷ "Sistemas Administrativos – Análisis y Diseño" (1997), Edit. McGraw Hill, Mexico, Pag. 5-6



- a) **Sistemas Físicos.** Es uno donde por los menos dos de sus elementos son objetos. Por lo general, al hablar de un sistema se hace referencia a un sistema concreto.

Para operar con los sistemas físicos o concretos, aparte del establecimiento de la existencia de los elementos y las relaciones que se establecen entre ellos, se requiere de una investigación empírica. Una vez establecido el sistema se obtiene una estructura de las así llamadas "ciencias no formales"

- b) **Sistema abstracto.** Es uno en el que todos los elementos son conceptos, lenguajes, sistemas de números y otros. Los números son conceptos, pero los símbolos que los representan (los numerales o guarismos) son elementos físicos. Es un sistema abstracto los elementos se crean por medio de definiciones, mientras que las relaciones entre estos elementos se formulan mediante presupuestos, sean éstos axiomas o postulados. Estos sistemas constituyen el núcleo de estudio de las así llamadas "ciencias formales".

Gómez Ceja Guillermo²⁸

De acuerdo con su origen, los sistemas pueden ser:

- a) Sistemas Naturales
- b) Sistemas Elaborados

- a) Los **sistemas naturales** pueden ser definidos como aquellos que se desarrollan de un proceso natural, como la fotosíntesis.
- b) Los **sistemas elaborados** son aquellos en los cuales el hombre ha dado contribución al proceso en marcha, mediante objetivos, atributos o relaciones. Como ejemplo del primero se pueden considerar las teorías y

²⁸(1997) "Sistemas Administrativas – Análisis y Diseño", Edit. McGraw Hill, Mexico Pág. 6



los axiomas; en el segundo caso, las presas o motores. Estos sistemas también pueden ser físicos y abstractos. Algunos sistemas naturales también pueden ser físicos y abstractos. Algunos sistemas naturales también son llamados adaptables, en los cuales hay un reajuste constante a nuevos insumos ambientales; por ejemplo, los injertos en plantas o frutas.

Dentro de la categoría de los sistemas naturales encontramos los sistemas cerrados y abiertos, esta clasificación se hace con base en la **extensión** de los sistemas.

- a) Sistemas cerrados
- b) Sistemas Abiertos

- a) Los **sistemas cerrados** operan con poco intercambio; muchos piensan que estos sistemas son ficticios, ya que no existen en realidad; para efectos prácticos se mencionará que el proceso de respiración es cerrado, en cuanto que no sentimos cada paso que se efectúa para respirar, sin embargo, el sistema se realiza.

Los sistemas cerrados sostienen su nivel de operación siempre y cuando posean información de control adecuada y no necesitan nada de su medio ambiente. Dado que esta condición no puede sostenerse por mucho tiempo, es importante porque ilustra un objetivo en el diseño de sistemas: construir sistemas que necesiten la menor intervención del medio externo para mantener un desempeño aceptable.

- b) **Sistemas abiertos** cada sistema se encuentra inmerso en un sistema circundante, que viene a formar el suprasistema; así como existe relación entre elementos del sistema, también existe entre los sistemas y suprasistemas que vienen siendo los elementos o subsistemas del sistema



total. Entonces se dice que el sistema es abierto, ya que recibe influencias del suprasistema.

El concepto de interacción con el medio ambiente, que es lo que caracteriza a los sistemas abiertos, es esencial para el control. Recibir y evaluar retroalimentación, permite al sistema determinar que tan bien está operando. El sistema abierto es un conjunto de partes en interacción constituyendo un todo sinérgico, orientado hacia determinados propósitos y en permanente relación de interdependencia con el ambiente externo.

12. GESTIÓN

Ivancevich, Lorenzi, Skinner y Crosby²⁹

La Gestión, es “un proceso que comprende determinadas funciones y actividades laborales que los gestores deben llevar a cabo a fin de lograr los objetivos de la empresa. En la gestión, los directivos utilizan ciertos principios que les sirven de guía en este proceso”

PolaMasedaAngel³⁰

La Gestión, es “el proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de calidad”.

NB-ISO 9000:2005³¹

La Gestión, son “Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización”.

²⁹ “Gestión, Calidad y Competitividad”(1996), Edit. Irwin. Colombia, Pag. 12

³⁰ PolaMasedaAngel, (1988) “Gestión de la Calidad”, Edit. Marcombo España, Pag. 23

³¹ “Sistema de gestión de calidad – Fundamentos y vocabulario”, Pag. 11



La Gestión en las Organizaciones³²

Para Heredia es un concepto más avanzado que el de administración y lo define como “la acción y efecto de realizar tareas –con cuidado, esfuerzo y eficacia- que conduzcan a una finalidad” (Heredia, 1985, p. 25).

Según Rementeria, es la “actividad profesional tendiente a establecer los objetivos y medios de su realización, a precisar la organización de sistemas, a elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal” (Rementeria, 2008, p. 1).

Pese a que algunos consideran la gestión como una ciencia empírica antigua, y que las modernas escuelas de gestión tuvieron sus antecedentes en los trabajos de la Dirección Científica, solo es a partir de la segunda mitad del siglo XX que comienza el boom de la gestión con los trabajos de Peter Drucker.

Desde entonces ha sido vista, indistintamente, como “un conjunto de reglas y métodos para llevar a cabo con la mayor eficacia un negocio o actividad empresarial” (Espasa Calpe, 2008, p. 1), como una “función institucional global e integradora de todas las fuerzas que conforman una organización” (Restrepo, 2008, p. 2), que enfatiza en la dirección y el ejercicio del liderazgo, o como un “proceso mediante el cual se obtiene, despliega o utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar los objetivos de la organización” (Ponjuán, 1998, p. 55).

En base a todos los conceptos anteriores, la gestión se asume como el conjunto de procesos y acciones que se ejecutan sobre uno o más recursos para el cumplimiento de la estrategia de una organización, a través de un ciclo sistémico y continuo.

³² www.eumed.net/libros-gratis/2010c/758/La%20Gestion%20en%20las%20organizaciones.htm



De esta manera, se puede concluir en que **gestión** es "un proceso ejecutado por una o más personas en la organización con la finalidad de coordinar actividades para el logro de resultados de calidad"

Ivancevich Jhon M., Lorenzi Peter, Skinner Steven J., Crosby Philip B.³³

De acuerdo a la primera definición los **Gestores** son los individuos que guían, dirigen o supervisan el trabajo y el rendimiento de los demás empleados que no están en el área de gestión.

Las organizaciones manejadas por gestores son los motores que impulsan a las tres economías dominantes: Estados Unidos, Japón y Alemania. Una organización puede contar simplemente con una sola persona, o con más de 700,000 empleados, como es el caso de General Motors. La economía industrial urbana que fue emergiendo en Estados Unidos a lo largo de este siglo se basó en inversiones masivas tanto en maquinaria como en capital humano. Los gestores y directivos fueron organizaciones que dieron lugar a la economía industrial urbana. Hoy en día, son ellos los que dirigen y supervisan el trabajo y el rendimiento de los demás empleados que no están en el área de gestión.

Según los mismos autores, el gestor o directivo rodeado de aureola de éxito poseen ciertas cualidades que le permiten aplicar su capacidad y desempeñar diversos roles de gestión. En un estudio realizado por una empresa consultora de Bston, HarbridgeHouse, se identificaron cualidades propias del gestor de éxito, independientemente de su edad y sexo, y del sector industrial, el tamaño de la organización y el tipo de cultura social a los que pertenece:

- Proporciona una Dirección clara

³³ "Gestión, Calidad y Competitividad"(1996), Edit. Irwin. Colombia, Pag. 11



- Estimula la comunicación abierta
- Prepara y apoya a su personal
- Proporciona reconocimiento objetivo
- Establece controles sobre la marcha
- Selecciona al personal más adecuado para incorporarlo a la organización
- Es consciente de las implicaciones financieras de sus decisiones
- Estimula la innovación y las nuevas ideas

12.1 EL PROCESO DE LA GESTIÓN

El proceso de gestión se considera integrado, por regla general por las funciones de gestión básicas. En el proceso tradicional de gestión se identifican las funciones de planificar, organizar y controlar que se vinculan entre sí mediante la función de liderar.

Ivancevich Jhon M., Lorenzi Peter, Skinner Steven J., Crosby Philip B.³⁴

La planificación determina qué resultados ha de lograr la organización; la organización especifica cómo se lograrán los resultados planificados y el control comprueba si se han logrado o no los resultados previstos. Estas funciones son:

Figura N° 2
Funciones de Gestión Básicas de un proceso



Fuente: Mauricio Peña Iltilo, Modelo de Sistema de Gestión de Calidad para Centros Hospitalarios basado en la Normativa NB-ISO 9000:2005

³⁴ (1996) "Gestión, Calidad y Competitividad", Edit. Irwin. Colombia, Pag. 15



➤ **Planificar**

La función de planificar representa el coronamiento de la gestión. Las actividades de planificar determinan los objetivos de una organización y establecen las estrategias adecuadas para su consecución. La calidad ha de ser un objetivo de alta prioridad en la planificación.

Las funciones de organizar, dirigir y controlar se derivan de la planificación en la medida en que estas funciones llevan a la práctica las decisiones de planificación.

Los gestores, en todos los niveles de la organización, han de planificar. Los gestores perfilan, a través de sus planes, lo que la organización ha de llevar a cabo para lograr el éxito. Por diferentes que sean los enfoques que se da a los planes, todos sin excepción tienen que ver con el logro de los objetivos de la organización a corto y a largo plazo.

➤ **Organizar**

Una vez elaborados la estrategia, los objetivos y los planes para el logro de los objetivos, los gestores deberán diseñar y desarrollar una organización apta para el cumplimiento de los objetivos propuestos. Así pues, la función de organizar consiste en la creación de una estructura de relaciones de trabajo y de autoridad que mejore y mantenga la calidad.

La función de organizar engloba las tareas identificadas en el proceso de planificación y la asigna a determinadas individuos y grupos dentro de la empresa, de manera que pueden lograrse los objetivos establecidos en la planificación. Organizar implica, por tanto, la conversión de los planes en acción. La función de organizar da lugar a una estructura organizativa que hace que la empresa pueda funcionar eficazmente como un todo coherente para lograr objetivos de calidad.



➤ Liderar

La función de liderar, llamada algunas veces función de dirección o de motivación, supone influir en los miembros de la organización para que actúen de tal modo que puedan lograrse los objetivos establecidos. Los gestores han de ser los líderes que marcan el camino para mejorar la calidad de productos y servicios mediante el esfuerzo de los trabajadores.

La función de liderazgo centra directamente su atención en los empleados de la organización, ya que su propósito principal es canalizar la conducta humana hacia objetivos de la organización, como el del logro de una mejor calidad. Un liderazgo efectivo es de suma importancia para la organización. Esta capacidad deberá desarrollarse especialmente en determinados niveles de gestión a medida que la competitividad global se vaya imponiendo.

➤ Controlar

Un gestor, finalmente, debe asegurarse de que el rendimiento actual de la organización se ajusta a lo planificado. La función de controlar la gestión requiere tres elementos: 1) normas definidas de rendimiento 2) información que señale las desviaciones entre el rendimiento real y las normas definidas y 3) acción de corrección del rendimiento que no se ajuste a las normas. Es decir, la finalidad del control de la gestión es asegurar que la organización permanezca en la senda de la calidad que planeó seguir.

Las cuatro funciones de gestión han de entenderse en el contexto de la mejora y del mantenimiento de la calidad. Las funciones de gestión se interrelacionan con la calidad y no deberían separarse de ella. El rendimiento que se logre en una de las funciones dependerá del rendimiento en las demás. Un plan demanda liderazgo, organización y control para que pueda llevarse

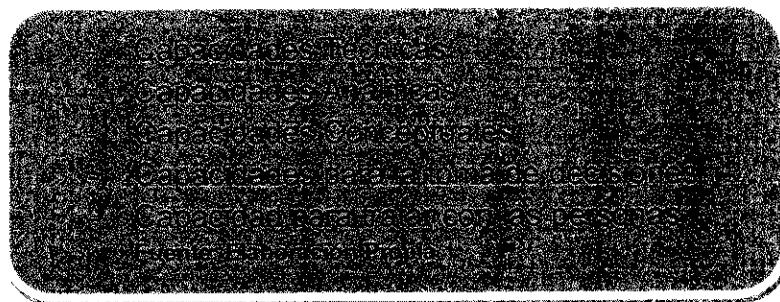


adecuadamente a la práctica. En el caso de que no incorpore consideraciones adecuadas sobre la calidad no pasará mucho tiempo sin que el fracaso se haga realidad.

Ivancevich Jhon M., Lorenzi Peter, Skinner Steven J., Crosby Philip B.³⁵

Cualquiera que sea el nivel en que los gestores ejercen sus funciones, todos ellos han de adquirir y han de desarrollar una serie de capacidades, donde varias **categorías de capacidades** revisten importancia para el ejercicio de los roles de gestión. Las capacidades con que se debe contar son:

Cuadro N° 7
Capacidad propias de la Gestión



a) Capacidades técnicas.

Las capacidades técnicas se refieren a la habilidad para utilizar conocimientos, técnicas y recursos específicos en la realización de un trabajo. Los supervisores contables, los jefes de ingeniería y los supervisores del adiestramiento han de poseer capacidades técnicas para realizar sus labores de gestión. Las capacidades técnicas adquieren especial relieve en el nivel de gestión de primera línea, puesto que es en este nivel donde hay que resolver los problemas que surgen en el trabajo diario.

³⁵ "Gestión, Calidad y Competitividad" (1996), Edit. Irwin. Colombia, Pag. 23



La capacidad técnica en la medición de la calidad es de particular importancia para las empresas que compiten con compañías internacionales. El conjunto de técnicas a disposición de los gestores que trabajan en la mejora de la calidad incluye tablas de control, diagramas de causa y efecto, gráficas de Pareto y planes de acción para la calidad.

b) Capacidades analíticas.

Las capacidades analíticas suponen la utilización de enfoques o técnicas científicas tales como la planificación de los requerimientos de materiales, modelos de control de inventarios, contabilidad de costos basada en las actividades, previsiones y sistemas de información de recursos humanos para solucionar problemas de gestión.

c) Capacidades para la toma de decisiones

Todos los gestores han de tomar decisiones o han de elegir entre alternativas diversas. La calidad de estas decisiones determina su eficacia. La capacidad de los gestores en la toma de decisiones para adoptar una determinada línea de acción está muy influida por su capacidad analítica. Una pericia analítica insuficiente se traduce inevitablemente en una toma de decisiones deficiente.

d) Capacidades informáticas.

Los gestores con capacidades informáticas tienen una comprensión conceptual de la informática y, en particular, saben cómo utilizar el ordenador y el software en muchas facetas de sus trabajos. El conocimiento informático es un factor muy valioso. En un estudio realizado con cien directores de personal de las compañías más importantes de Estados Unidos, siete de cada diez directores hicieron hincapié en las capacidades



en el área informática estableciendo que son importantes, muy importantes y esenciales para el progreso de la función directiva.

Los conocimientos de informática son importantes, ya que los ordenadores pueden aumentar sustancialmente la productividad de un directivo. Los ordenadores pueden realizar, en pocos minutos, tareas de análisis financiero, de planificación de recursos humanos, así como tareas en otras áreas que, en caso contrario, tardarían horas, e incluso días, en despacharse. El ordenador es extraordinariamente útil para la toma de decisiones, ya que los gestores pueden acceder fácilmente y de manera instantánea a una amplia gama de información en forma flexible. Gracias al software, los gestores pueden manipular los datos y simular situaciones del tipo "que sucedería si" para analizar el impacto proyectado de diferentes alternativas de decisión.

e) Capacidades para tratar con las personas.

Dado que los gestores han de realizar gran parte de su trabajo por medio de otras personas, su capacidad para trabajar con otros, comunicarse con ellos y comprenderlos es vital. Las capacidades para tratar con las personas son esenciales en todas y cada uno de los niveles de la organización: son un reflejo de la capacidad de liderazgo de un gestor.

Una comunicación eficaz es una condición necesaria para el éxito en cualquier área, pero es crucial para los gestores que han de lograr resultados mediante los esfuerzos de otros.

f) Capacidad conceptuales

Las capacidades conceptuales consisten en la capacidad para lograr una percepción global de la organización, de las complejidades de la



organización en su conjunto y de la manera en que sus diversas partes encajan entre sí.

Para mantener a una organización centrada en sus objetivos es necesario captar el modo en que cada parte de la organización encaja e interactúa con las demás para lograr los objetivos fijados y para operar en un ambiente sujeto a un continuo cambio.

Muchos altos ejecutivos combinan las capacidades analíticas con las conceptuales al trazar planes a largo plazo para sus sociedades. Unas y otras hacen que el ejecutivo pueda mirar hacia el futuro y proyectar de que manera las acciones prospectivas pueden afectar a su empresa en un plazo de cinco, diez o incluso de veinte años.

13. CALIDAD

La calidad es un concepto que ha ido variando con los años y que existe una gran variedad de formas de concebirla en las empresas, a continuación se detallan algunas de las definiciones que comúnmente son utilizadas en la actualidad.

Para definir lo que es calidad, se puede partir del hecho de que proviene de latin "Qualitatem", que significa atributo o propiedad que distingue a las personas, a bienes o servicios.

El concepto de calidad es variable, ya que depende del punto de vista del sujeto que realiza la definición:



Denton D. Keith³⁶

Calidad es: "Adecuación al uso, disminución de pérdida, atención y servicio, servicio e investigación, percepción y respuesta, conformidad con las características del ser humano, cumplir especificaciones, reacción íntima, etc. Si comparamos esto con la excelencia tienen dos características que son: La sensibilidad y la capacidad"

La calidad es en nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer su clientela clave. Representa al mismo tiempo la medida en que se logra dicha calidad.

Lobos Julio³⁷

Calidad significa: "todo lo que alguien a lo largo de un proceso para garantizar que un cliente, fuera o dentro de la organización, obtenga exactamente aquello que desea, en términos de características intrínsecas, costos y atención. Calidad es el juicio que tienen los clientes o usuarios sobre un producto o servicio; es el punto en el que siente que sobre pasa sus necesidades y expectativas".

HorovitzJasques³⁸

La **calidad** debe necesariamente estar relacionada con el uso y el valor que va a satisfacer el requerimiento de los clientes.

³⁶"Calidad en servicio a los clientes" (1991), Edición Díaz de Santos S.A., Madrid, España, Pag. 18

³⁷"Calidad a través de las Personas" (1993), Edit. Dolmen, Chile, Pag. 18

³⁸"La calidad del servicio" (1991), Edit. McGraw Hill, España, Pag. 3

**NB-ISO 9000:2005**³⁹

Calidad es el “grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos”.

Tanto los clientes, como las misma empresa son los que condicionan la vida de las organizaciones, y no así los competidores, es por tanto que las empresas pueden alcanzar según su comportamiento cualquiera de los dos estados extremos; el éxito o la depresión.

Juran, Deming y Crosby⁴⁰

Autores como Juran (1951), Deming (1989) y Crosby (1987) han sido considerados por muchos autores como los grandes teóricos de la calidad. Sus definiciones y puntos de vista han significado el punto de partida de muchas investigaciones.

Según Deming (1989) la calidad es “un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado”. El autor indica que el principal objetivo de la empresa debe ser permanecer en el mercado, proteger la inversión, ganar dividendos y asegurar los empleos. Para alcanzar este objetivo el camino a seguir es la calidad. La manera de conseguir una mayor calidad es mejorando el producto y la adecuación del servicio a las especificaciones para reducir la variabilidad en el diseño de los procesos productivos.

Para Juran (Juran y Gryna 1993) la calidad se define como adecuación al uso, esta definición implica una adecuación del diseño del producto o servicio (calidad de diseño) y la medición del grado en que el producto es conforme con

³⁹“ Sistema de gestión de calidad – Fundamentos y vocabulario”, Pag. 9

⁴⁰xxxxturismoxxx.blogspot.com.br – Concepto de Calidad según diversos Autores



dicho diseño (calidad de fabricación o conformidad). La calidad de diseño se refiere a las características que potencialmente debe tener un producto para satisfacer las necesidades de los clientes y la calidad de conformidad apunta a cómo el producto final adopta las especificaciones diseñadas.

La idea principal que aporta Crosby (1987) es que la calidad no cuesta, lo que cuesta son las cosas que no tienen calidad. Crosby define calidad como conformidad con las especificaciones o cumplimiento de los requisitos y entiende que la principal motivación de la empresa es el alcanzar la cifra de cero defectos. Su lema es "Hacerlo bien a la primera vez y conseguir cero defectos".

Según las partes más importantes de las definiciones de los autores, se puede decir que la calidad es:

- Cumplir con las expectativas del cliente
- Satisfacer las necesidades del cliente
- Despertar nuevas necesidades del cliente
- Diseñar, producir y entregar un producto de satisfacción total.

13.1 IMPORTANCIA DE LA CALIDAD

StantonEtzel Walker⁴¹

Por tal razón la **importancia de la calidad** para algunas compañías, significa que el producto o servicio ofrece al comprador una experiencia que corresponde a sus expectativas, pero sin que las rebase. Desde este punto de vista, no tienen caso efectuar costos adicionales para brindar una calidad excesiva. Algunas compañías que adopten este concepto, completamente la calidad adecuada del producto con un mejor servicio al cliente. De acuerdo con una encuesta de usuarios de computadoras personales, este enfoque puede

⁴¹ "Fundamentos de Marketing", 11va. Edición, Edit. McGraw Hill, México, Pags. 284-285.



ser efectivo para generar consumidores recurrentes. Sin embargo, otras compañías tratan de superar las expectativas del público a fin de procurarle altos niveles de satisfacción y favorecer con ello su fidelidad a la marca.

Ivancevich Jhon M., Lorenzi Peter, Skinner Steven J., Crosby Philip B.⁴²

La calidad es importante también por el llamado ISO 9001:2008 Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) es un conjunto de estándares relacionados con la administración de calidad, que ha sido adoptado por cerca de 60 países incluyendo Estados Unidos. Las compañías que cumplen con los estándares de ISO 9000 son reconocidas con un certificado, el cual siempre las coloca en una posición favorable entre los consumidores. Algunos críticos comentan que los estándares hacen demasiado hincapié en documentar lo que realiza un fabricante y prestan poca atención en si está obteniendo resultados con productos satisfactorios.

14.NB-ISO 9001:2008 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

14.1 NB: Significa Norma Boliviana, en razón de su adopción por el Instituto Boliviano de Normalización y Calidad IBNORCA⁴³, el cual viene ejerciendo el rol encomendado como Organismo Nacional, creado para promover el desarrollo de la normalización y la calidad en Bolivia.

Las Normas se adoptan con carácter voluntario y de acuerdo a los requerimientos de las Instituciones pueden convertirlas como obligatorias a través de Decretos Supremos o Resoluciones Ministeriales e Institucionales.

⁴² "Gestión, Calidad y Competitividad" (1996), Edit. Irwin. Colombia, Pag. 10

⁴³ Que quiere decir: "Instituto Boliviano de Normalización y Calidad", No Gubernamental de carácter privado (Domicilio, La Paz Calle 7 N° 545 (Frente de DHL) casi Av. 14 de Septiembre – Zona Obrajes



La Evolución de la ISO 9001 desde 1987 a 2015⁴⁴

14.2 ISO: Organización Internacional de Normalización (International Organization for Standardization, ISO) No Gubernamental. Es interesante saber que la palabra ISO no proviene de sus siglas en inglés sino que tiene su origen en la raíz griega, significando "igual". La organización tiene su sede en Ginebra (Suiza).

14.3 SISTEMA GESTIÓN DE CALIDAD

NB-ISO 9000:2005⁴⁵

Se define el **Sistema de Gestión de Calidad** al: "Sistema de Gestión para dirigir y controlar una organización, con respecto a la calidad".

Feigenbaum, A.v.

Los sistemas para la calidad se inician con el principio básico del control total de la calidad, ya que la satisfacción del cliente no puede lograrse mediante la concentración en una sola área de la compañía o planta por la importancia que cada fase tiene por derecho propio, de esta manera el sistema de calidad total es el fundamento del control total de la calidad. Un sistema de calidad es la estructura funcional de trabajo acordada en toda la empresa, documentada con procedimientos integrados técnicos y administrativos efectivos, para guiar las acciones coordinadas de la fuerza laboral, las máquinas y la información de la empresa de una forma eficiente, eficaz y más práctica, para asegurar la satisfacción del cliente con la calidad y costos económicos de calidad. Un sistema de gestión de la calidad en la empresa, persigue la satisfacción total de los clientes a través de la mejora continua de la calidad de todos los procesos

⁴⁴ www.isotools.org/2013/05/28#sthash.oZ8stfu.dpuf

⁴⁵ "Sistema de gestión de calidad – Fundamentos y vocabulario", Pag. 12



operativos mediante la participación activa de todo el personal que previamente ha recibido formación y entrenamiento.⁴⁶

Summer, D.⁴⁷

También menciona que el sistema de gestión de calidad es dinámico, puede adaptarse y cambiar, se basa en el conocimiento de las necesidades, requisitos y expectativas de los clientes.

Moreno Luzon, M.D.⁴⁸

Los objetivos que se persiguen con la aplicación de las Normas, son:

- Proporcionar a la organización elementos que permiten lograr la calidad del producto o servicio y mantenerla en el tiempo a través de procesos, de manera que las necesidades del cliente sean satisfechas de modo permanente.
- El establecimiento de sistemas de aseguramiento de la calidad, que garanticen el buen funcionamiento de la empresa y satisfacción de sus clientes.
- Ayudar a desarrollar un sistema de calidad a nivel mundial, además de productos de calidad consistentes y una buena relación con los clientes.

Entre los **beneficios** internos se encuentran:

- Conseguir una mejor documentación, mayor conocimiento de la calidad.
- Cambio cultural positivo
- Incremento de la eficiencia y productividad operacional

⁴⁶ "Control Total de la Calidad" (1988), Edit. Continental S.A., Mexico

⁴⁷ "Quality" (2003), Prentice Hall, Columbus Ohio

⁴⁸ "Gestión de la Calidad y Diseño de las Organizaciones" (2001), Edit. Prentice Hall, España



- Mejoramiento de la comunicación
- Generar consistentemente productos o servicios de calidad que logran satisfacer al cliente
- Reducción de costos mediante la eliminación del desperdicio y el reproceso.

15. NORMALIZACIÓN

Por **normalización** entendemos el proceso de formulación, elaboración, aplicación y mejoramiento de las normas existentes. Actualmente tiene un papel importantísimo en casi todas las actividades de una organización.

La historia de esta normativa de calidad, nos remonta a Estados Unidos en la época de la Segunda Guerra Mundial. En ese momento había una gran necesidad de controles de procesos y productos de carácter bélico, por lo que a través de la OTAN, se empezaron a expandir por Europa dichos controles. Incluso las Fuerzas Armadas Británicas adoptaron la normativa para sus productos. En los estados Unidos, por su parte, el ejército adoptó la norma MIL-Q-9858, y fue seguido por la administración nacional Aeronáutica y la Espacial (NASA). Todos ellos entendían el concepto de calidad como "conformidad" y no como "mejora continua" (concepto actual).

En 1979, el **British Standard** creó la BS 5750 debido a los problemas que surgieron en Europa por la imposibilidad de satisfacer a todos los sectores interesados en esta normativa, ya que todas las organizaciones empezaron a exigir a sus proveedores la certificación de sus productos. La BS 5750 fue sumamente eficaz por lo que en 1987, se lanzó la primera versión de la ISO 9001, la cual apenas tenía cambios de la nombrada BS 5750.

La ISO 9001 tuvo las siguientes revisiones:



CUADRO N° 8
REVISIONES Y CAMBIOS DE LA ISO 9001

1987	Versión Original	Se denominó "Modelo para el aseguramiento de la calidad en desarrollo, diseño, servicio, producción e instalación"
1994	Primera Revisión	En esta Primera Revisión no hubo cambios profundos
2000	Segunda Revisión	Se incorporó cambios además de su nombre como "Sistema de Gestión de la Calidad-Requisitos" y en la efectividad del sistema de gestión de la calidad y mejor desempeño en las organizaciones. Según algunos expertos, con esta edición, se pasó del concepto "conformance" a "performance"
2008	Tercera Revisión	Los cambios producidos en esta edición estaban encaminados a la mejora de la consistencia de la norma de gestión ambiental ISO 14001:2004. Para ello, en la ISO 9001:2008 había aclaraciones de los requisitos

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con datos de www.isotools.org

La **Familia** del Sistema de Gestión de la Calidad citadas a continuación se ha elaborado para asistir a las Organizaciones, de todo tipo y tamaño, en la implementación y la operación de sistemas de gestión de la calidad eficaces:



CUADRO N° 9
FAMILIA DE LA ISO 9000

ISO	DETALLE
9000:2005	Describe los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad y especifica la terminología para los sistemas de gestión de la calidad
9001:2008	Especifica los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad aplicables a toda la organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan los requisitos de sus clientes y los reglamentarios que le sean de aplicación, y su objetivo es aumentar la satisfacción del cliente.
9004:2000	Proporciona directrices que consideran tanto la eficacia como la eficiencia del sistema de gestión de la calidad. El objetivo de esta norma es la mejora del desempeño de la organización t la satisfacción de los clientes y de otras partes interesadas.
19011:2012	Proporciona orientación relativa a las auditorías de sistemas de gestión de la calidad y de gestión ambiental.

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a datos de NB-ISO 9000:2005

16.MEJORAMIENTO CONTINUO

Harrington H. James⁴⁹

Mejorar un proceso significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso.

⁴⁹ "Mejoramiento de los procesos de la empresa" (1993), Edit. McGraw Hill InterAmericana S.A., Mexico, Pag. 232

**FadiKabboul**⁵⁰

Define el **Mejoramiento continuo** como: "una conversión en el mecanismo viable y accesible al que las empresas de los países en vías de desarrollo cierran la brecha tecnológica que mantienen con respecto al mundo desarrollado.

Davis Fred R.⁵¹

Según Demming Eduardo la óptica de este autor; "la administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado **Mejoramiento Continuo**, donde la perfección nunca se logra pero siempre se busca. El Mejoramiento continuo es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo."

NB-ISO 9000:2005⁵²

Según la Norma Boliviana, **Mejora Continua** es "la actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos".

16.1 IMPORTANCIA DEL MEJORAMIENTO CONTINUO**Mauricio Peña Iillo**⁵³

La **importancia del Mejoramiento Continuo**, radica en que con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización.

⁵⁰Curso: "Reingeniería en las Empresas de Servicio" (1994), Copyright FadiKabboul.

⁵¹(1995) "Conceptos de Administración Estratégica", Edit. Prentice – Hall, Mexico, Pag. 300

⁵²"Sistema de gestión de calidad – Fundamentos y vocabulario", Pag. 12

⁵³Modelo de Sistema de Gestión de Calidad para Centros Hospitalarios basado en la Normativa NB-ISO 9000:2005



A través del mejoramiento continuo se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existen algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta llegar a ser líderes.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente se puede identificar las Ventajas y Desventajas del Mejoramiento continuo:

16.2 VENTAJAS

- a) Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales.
- b) Consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles.
- c) Si existe reducción de productos defectuosos, trae como consecuencia una reducción en los costos, como resultado de un consumo menor de materias primas.
- d) Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones.
- e) Contribuyen a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.
- f) Permite eliminar procesos repetitivos.

16.3 DESVENTAJAS

- a) Cuando el mejoramiento se concentra en un área específica de la organización, se pierde la perspectiva de la interdependencia que existe entre todos los miembros de la empresa.



- b) Requiere de un cambio en toda la organización, ya que para obtener el éxito es necesaria la participación de todos los integrantes de la organización y a todo nivel.
- c) En vista de que los gerentes en la pequeña y mediana empresa son muy conservadores, el Mejoramiento Continuo se hace un proceso muy largo.
- d) Hay que hacer inversiones importantes.

16.4 CICLO PHVA (PLANEAR, HACER, VERIFICAR y ACTUAR)

Ciclo de Deming⁵⁴

El círculo de DEMING se constituye como una de las principales herramientas para lograr la mejora continua en las organizaciones o empresas que desean aplicar ala excelencia en sistemas de calidad. El conocido Ciclo Deming o también se le denomina el ciclo PHVA que quiere decir según las iniciales (planear, hacer, verificar y actuar). Señalar que este ciclo fue desarrollado por Walter Shewhart, el cual fue pionero dando origen al concepto tan conocido hoy en día a pesar de ello los Japoneses fueron los que lo dieron a conocer al mundo, los cuales lo nombraron así en honor al Dr. William Edwards Deming.

La utilidad del ciclo de Deminges ser utilizado para lograr la mejora continua de la calidad dentro de una empresa u organización. Para describir el ciclo completo, este consiste en una secuencia lógica de cuatro pasos, los cuales son repetidos y que se deben de llevar a cabo secuencialmente. Estos pasos como ya se menciono son: Planear, Hacer, Verificar y Actuar. Donde:

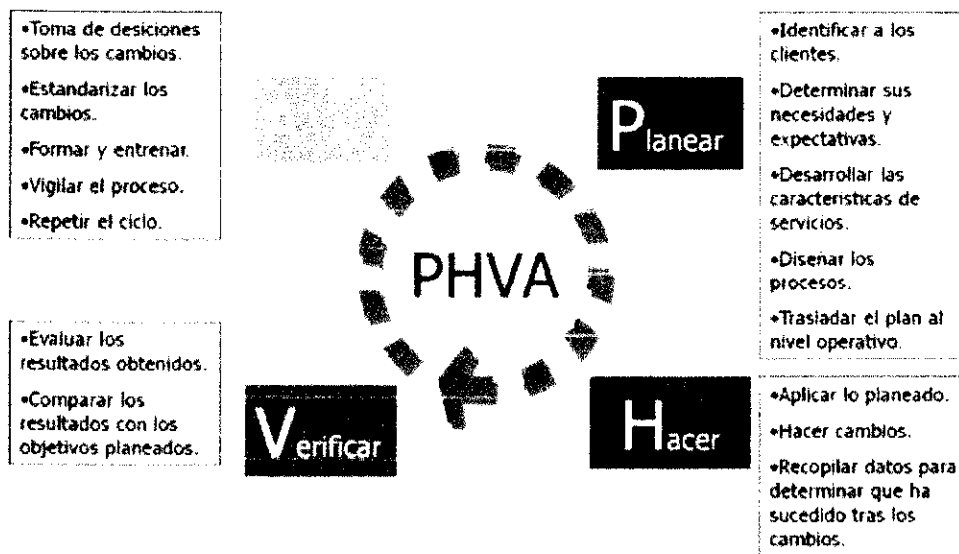
- **Planear o Planificar:** consiste en definir los objetivos y los medios para conseguirlos.

⁵⁴www.implementacionsig.com/index.php/interpretacion-norma-iso14001/12-ciclo-de-mejora-continua-iso-14001



- **Hacer:** Se refiere al acto de implementar la visión preestablecida.
- **Verificar:** Implica comprobar que se alcanzan los objetivos previstos con los recursos previamente asignados.
- **Actuar:** Se refiere a analizar y corregir las posibles desviaciones detectadas, así como también se debe proponer mejoras a los procesos ya empleados.

Figura N° 3
Ciclo de Mejora Continua PHVA



Fuente: www.implementación sig.com

17. ENFOQUE BASADO EN PROCESOS

Cualquier actividad, o conjunto de actividades, que utilizan recursos para transformar elementos de entrada en resultados puede considerarse como un proceso.

Para que las organizaciones operen de manera eficaz, tienen que identificar y gestionar numerosos procesos interrelaciones y que interactúan. A menudo el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de



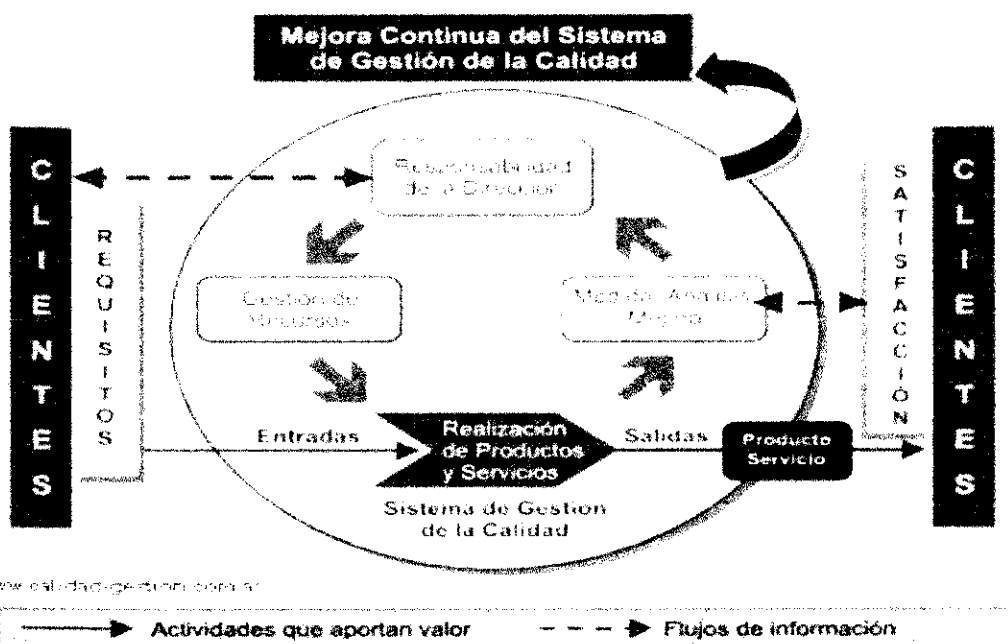
entrada del siguiente proceso. La identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en la organización y en particular las interacciones entre tales procesos se conocen como "enfoque basados en procesos".

La Norma NB-ISO 9001:2008 pretende fomentar la adopción del enfoque basado en procesos para gestionar una organización.

La figura N°4 ilustra el sistema de gestión de la calidad basados en procesos descrito en la familia de Normas ISO 9000. Esta ilustración muestra que las partes interesadas juegan un papel significativo para proporcionar elementos de entrada a la organización. El seguimiento de la satisfacción de las partes interesadas requiere la evaluación de la información relativa a su percepción de hasta qué punto se han cumplido sus necesidades y expectativas. El modelo mostrado en la Figura 4 no muestra los procesos a un nivel detallado.

Figura N° 4

Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos



Fuente: Norma NB-ISO 9001:2008 Sistema de Gestión de Calidad - Requisitos



18. CERTIFICACIÓN

Ibnorca⁵⁵

La certificación es la acción llevada a cabo por una entidad reconocida como independiente de las partes interesadas, mediante la que se manifiesta la conformidad de una empresa, producto, proceso, servicio o persona con los requisitos definidos en normas o especificaciones técnicas.

Una certificación de la calidad de producto o de los Sistemas de Gestión ayuda a las empresas a:

- Controlar sus procesos internos.
- Dan garantía a sus clientes sobre los productos y/o servicios que brindan.
- Permite acceder a mercados que exigen normas internacionales de calidad.
- Mejora las relaciones mutuas con proveedores

Entre los Beneficios que tiene la Certificación son:

- Favorecer el desarrollo de la empresa y afianzar su posición.
- Ganar cuotas de mercado y acceder a otros mercados gracias a la confianza que genera entre los clientes.
- Mejorar la imagen de los productos y servicios ofrecidos.
- Aumentar la satisfacción de los clientes.

⁵⁵Instituto Boliviano de Normalización y Calidad, www.ibnorca.org

**Artículos**⁵⁶

Entre los múltiples beneficiados con las certificaciones se encuentran los gobiernos, las industrias y los consumidores.

Para los gobiernos, la certificación asegura que los bienes y servicios cumplen requisitos obligatorios relacionados con la salud, la seguridad, el medio ambiente, etc. Y sirve como medio de control en el comercio exterior entre los países.

Igualmente es una herramienta para la evaluación de proveedores en procesos contractuales y para verificar que el bien adjudicado en un proceso licitatorio cumple los requisitos establecidos en los pliegos de condiciones.

Para el sector industrial, la certificación le permite demostrar el cumplimiento de los requisitos establecidos en los acuerdos contractuales o que hacen parte de obligaciones legales, mientras que para el consumidor la certificación le permite identificar productos o servicios que cumplen con los requisitos, o proveedores confiables.

Satisfacer la demanda de los recursos económicos necesarios para la eficiente operación de la empresa y suministrar la información requerida en forma confiable y oportuna de modo que permita apoyar eficazmente la toma de decisiones y el control sobre los bienes de la empresa.

⁵⁶www.degerencia.com/articulos.php?artid=1109



18.1 CERTIFICACIÓN VS. ACREDITACIÓN

¿Certificación vs. Acreditación?⁵⁷

Existe una gran confusión al respecto debido a que ambas actividades realizan una evaluación. La diferencia de lo evaluado y de los métodos empleados para esta evaluación determinan qué actividades deben ser acreditadas y cuáles certificadas. No se tratan de actividades con el mismo nivel de requisitos, pues la acreditación es claramente superior en temas técnicos, pero no son opciones a elegir libremente al diferenciarse claramente su campo de aplicación como veremos más adelante.

La **Certificación** está orientada a la evaluación del grado de cumplimiento de los productos y/o servicios respecto a unas normas.

La **Acreditación** reconoce la competencia técnica de una organización para la realización de ciertas actividades bien definidas de evaluación de la conformidad.

Las actividades de evaluación de la conformidad a las que se refiere la acreditación comprenden, entre otras, la certificación, la calibración en cualquier área, los ensayos químicos, los ensayos de materiales, la Inspección Técnica de Vehículos, etc. Como puede comprobar, además de las entidades certificadoras, todos los laboratorios que aplican técnicas para la determinación de resultados cuantitativos, cualitativos o la detección de elementos están ligados al concepto de acreditación pues la competencia técnica asegura la fiabilidad de los resultados obtenidos mientras que la certificación sólo garantiza el cumplimiento de una norma sin entrar en la técnica empleada. Por esta misma razón, los laboratorios de análisis clínicos están sujetos a acreditación

⁵⁷www.acarely.com/certifica_vs_acredita.html



mientras que la certificación sólo evalúa una parte (la gestión), del conjunto de actividades implicadas.

La acreditación genera confianza en los informes y resultados de análisis emitidos por los laboratorios que voluntariamente se incorporan a la sistemática de acreditación según estándares altamente profesionales.

19. MAPA DE PROCESOS

Mapa de Procesos⁵⁸

El mapa de procesos es una representación gráfica que nos ayuda a visualizar todos los procesos que existen en una empresa y su interrelación entre ellos.

El Mapa de Procesos y Análisis de Procesos Claves⁵⁹

Un **mapa de procesos** es un diagrama de valor; un inventario gráfico de los procesos de una organización.

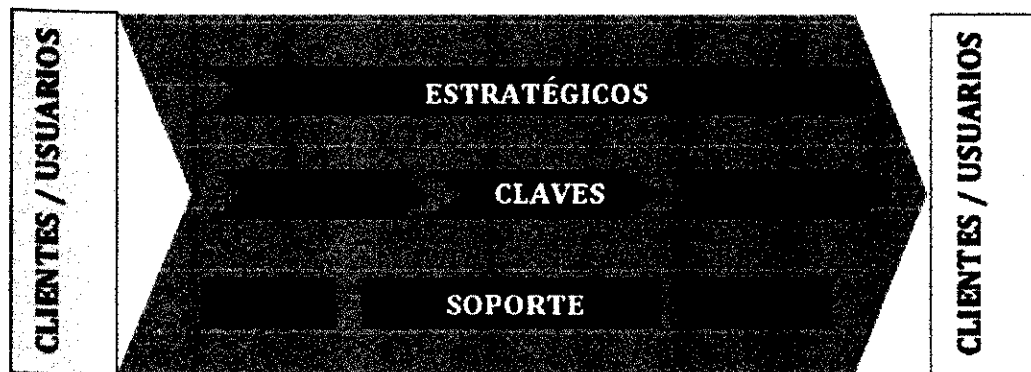
Existen diversas formas de diagramar un mapa de procesos. Se recomienda utilizar la siguiente figura:

⁵⁸calidadindustriaalimentaria.wordpress.com/2009/07/14/mapa-de-procesos/

⁵⁹www.formatoedu.com



Figura N° 5
Mapa de Procesos



Fuente: www.formatoedu.com

El mapa de procesos proporciona una perspectiva global-local, obligando a "posicionar" cada proceso respecto a la cadena de valor. Al mismo tiempo, relaciona el propósito de la organización con los procesos que los gestionan, utilizándose también como herramienta de consenso y aprendizaje.

19.1 TIPOS DE PROCESOS

En el diagrama de procesos previo se mencionan tres tipos de procesos distintos, que a continuación definiremos brevemente:

- **Procesos Estratégicos.** Son aquellos establecidos por la Alta Dirección y definen cómo opera el negocio y cómo se crea valor para el cliente/usuario y para la organización.

Soportan la toma de decisiones sobre planificación, estrategias y mejoras en la organización. Proporcionan directrices, límites de actuación al resto de los procesos.

- **Procesos claves.** Son aquellos directamente ligados a los servicios que se prestan, y por tanto, orientados al cliente/usuario y a requisitos. Como



consecuencia, su resultado es percibido directamente por el cliente/usuario (se centran en aportarle valor).

En estos procesos, generalmente, intervienen varias áreas funcionales en su ejecución y son los que pueden conllevar los mayores recursos.

En resumen, los procesos claves constituyen la secuencia de valor añadido del servicio desde la comprensión de las necesidades y expectativas del cliente/usuario hasta la prestación del servicio, siendo un objetivo final la satisfacción del cliente/usuario.

- **Procesos de apoyo.** Son los que sirven de soporte a los procesos claves. Sin ellos no serían posibles los procesos claves ni los estratégicos. Estos procesos son, en muchos casos, determinantes para que puedan conseguir los objetivos de los procesos dirigidos a cubrir las necesidades y expectativas de los clientes/usuarios.

20. MANUAL DE CALIDAD

Juan A. Serra B. y Graciela Buqueño B.⁶⁰

Manual de Calidad es un documento en el que se expone la política general de calidad y se establecen los procedimientos y prácticas de una organización relativa a la Calidad. MINER (1986).

Un Manual de Calidad es un documento que establece las políticas, sistema y prácticas de calidad de una organización. EOQC GLOSSARY COMMITTEE. (1989)

⁶⁰ "Gestión de Calidad en las PYMES Agroalimentarias", Edit. Universidad Politécnica de Valencia

**NB-ISO 9000:2005⁶¹**

Documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización.

Los Manuales de la calidad pueden variar en cuanto a detalle y formato para adecuarse al tamaño y complejidad de cada organización en particular.

21. MODELOS**Definición de Modelo⁶²**

Un modelo, es una representación de un objeto, sistema o idea, de forma diferente al de la entidad misma. El propósito de los modelos es ayudarnos a explicar, entender o mejorar un sistema. Un modelo de un objeto puede ser una réplica exacta de éste o una abstracción de las propiedades dominantes del objeto.

El uso de modelos no es algo nuevo. El hombre siempre ha tratado de representar y expresar ideas y objetos para tratar de entender y manipular su medio. Un requerimiento básico para cualquier modelo, es que debe describir al sistema con suficiente detalle para hacer predicciones válidas sobre el comportamiento del sistema.

⁶¹"Sistema de gestión de calidad – Fundamentos y vocabulario", Pag. 12

⁶²www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4060010/lecciones/Capitulo1/modelo.htm



Definición⁶³

Un modelo, es un bosquejo que representa un conjunto real con cierto grado de precisión y en la forma más completa posible, pero sin pretender aportar una réplica de lo que existe en la realidad. Los modelos son muy útiles para describir, explicar o comprender mejor la realidad, cuando es imposible trabajar directamente en la realidad en sí.

Concepto de Modelo⁶⁴

Según (Achinstein, 1967), los modelos son construcciones mentales que permiten una aproximación a la realidad de un fenómeno, distinguiendo sus características para facilitar su comprensión. El término modelo, en consecuencia, tiene una amplia gama de usos en las ciencias y puede referirse a casi cualquier cosa, desde una maqueta hasta un conjunto de ideas abstractas.

Según (Aguilera, 2000), define al modelo, como un patrón a seguir o muestra para conocer algo, existe también la idea de que un modelo debe ser utilizado para probar una hipótesis o una teoría, o tan sólo para poder explicar un proceso o una abstracción.

⁶³ www.fao.org/docrep/w7452s/w7452s01.htm

⁶⁴ www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/concepto_modelo.html



CAPITULO II
MARCO DE REFERENCIA



CAPITULO II

MARCO DE REFERENCIA

22. INTRODUCCION

La “**Sociedad General de Superintendencia**” (SGS) Bolivia S.A. implementara y mantendrá un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) en los procesos financieros de Activos Fijos: Material y Equipo.

Como objetivo primordial, el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) busca un mejoramiento continuo encaminado a aumentar la satisfacción del cliente.

El presente Manual de Calidad se encuentra fundamentado en conformidad y seguimiento de la Norma Boliviana NB-ISO 9001:2008 Sistema de gestión de la Calidad, y se genera con el objetivo de especificar lineamientos de calidad, que le permita fomentar la creación de una cultura de calidad reflejándose en los Procesos Financieros de Activos Fijos: Material y Equipo, a fin de satisfacer y superar las expectativas de los clientes internos y externos.

22.1 Antecedentes de la “**Sociedad General de Superintendencia**” (SGS) BOLIVIA S.A.

Fundada originalmente en Rouen (Francia) en 1878, como la Casa Francesa de Inspección de Envíos de Grano, la empresa se registró en Ginebra como “**Société Générale de Surveillance**”(SGS), en 1919. Cotizó en bolsa por primera vez en el Índice suizo (SWX) en 1985. Desde 2001 “**Sociedad General de Superintendencia**” (SGS) tiene sólo una clase de acciones, que consiste en acciones nominativas.

La estructura actual de la “**Sociedad General de Superintendencia**” (SGS) se creó en 2001, y consiste en 10 segmentos de negocio operando en 10 regiones geográficas. Desde nuestros inicios en 1878 como Casa de Inspección



de Grano, hemos crecido constantemente hasta nuestro actual nivel de liderazgo sectorial.

22.2 Perfil como Grupo

Con su sede en Ginebra, Suiza, "**Sociedad General de Superintendencia**" (SGS), es el líder mundial en el sector de inspección, verificación, pruebas y certificación por ventas totales. Operamos a nivel mundial bajo la marca "**Sociedad General de Superintendencia**" (SGS). Nuestra red mundial incluye más de 1.350 oficinas y laboratorios, con una plantilla diversa de más de 70.000 empleados trabajando en nuestros laboratorios y oficinas, y operando en este ámbito en más de 120 países.

Nuestros servicios básicos pueden dividirse en tres categorías:

- **Inspección:** nuestra cartera integral de servicios de inspección y verificación, como la comprobación del estado y del peso de los productos comercializados en los trasbordos, el control de cantidad y calidad, y el cumplimiento de todos los requisitos reglamentarios relevantes en diferentes regiones y mercados.
- **Pruebas:** nuestra red mundial de instalaciones de pruebas, donde trabaja un personal formado y experto, le permite reducir riesgos, abreviar el tiempo de acceso al mercado y probar la calidad, la seguridad y el rendimiento de sus productos según los estándares aplicables de salud, seguridad y reglamentación.
- **Certificación:** le permitimos demostrar que sus productos, procesos, sistemas o servicios son conformes con estándares y reglamentos nacionales o



internacionales, o con estándares definidos por el cliente, a través de la certificación.

La “**Sociedad General de Superintendencia**” (SGS), está dirigida por un grupo dinámico de personas con muchos años de experiencia en sus ámbitos respectivos, comprometidas con nuestro éxito como empresa y con el éxito de nuestros clientes. Nos organizamos en 10 líneas de negocio y operamos en 10 regiones geográficas. Cada negocio está dirigido por un vicepresidente ejecutivo, y cada región está dirigida por un jefe operativo. El Consejo operativo está formado por nuestro director financiero y por nuestro consejero general, junto con los vicepresidentes primeros en funciones y el director ejecutivo del grupo. Éstos se reúnen regularmente durante todo el año para determinar estrategias y prioridades comunes a todo el grupo y para examinar el rendimiento.



CAPITULO III
MARCO PRÁCTICO



CAPITULO III MARCO PRÁCTICO

23. INTRODUCCIÓN

Los cambios coyunturales durante las últimas décadas evidencian la necesidad, por parte de las empresas, de obtener productos y servicios de calidad al menor coste posible, y garantizar al cliente la calidad del servicio. La respuesta a estas demandas competitivas, promueven la implantación de sistema de gestión de calidad. En la actualidad, una empresa puede competir en el mercado adoptando distintas estrategias de calidad: centrándose en la elaboración de un producto que cumpla con unas determinadas características, apostando por la calidad de todos los procesos, y/o implantando sistema de gestión de la calidad en todas las áreas, aspectos y ámbitos de la empresa. Si bien una empresa puede encontrarse en cualquier de estos niveles de evolución, no excluyentes entre sí, cuanto mayor sea su compromiso con la calidad, más cerca estará de la filosofía de la gestión de la calidad.

Los sistemas de gestión de la calidad han evolucionado desde una orientación basada en el producto, hacia sistemas de gestión más preventivos y alineados con la estrategia del negocio, convirtiéndose en una nueva forma de gestión empresarial que permite lograr la eficacia y eficiencia de las empresas, mejorar la satisfacción de los clientes, de los empleados, de los proveedores y en definitiva, de la sociedad en su conjunto.

Este interés por la calidad ha motivado que las actividades de normalización y certificación se hayan desarrollado notablemente en los últimos años. Desde la década de los ochenta ha ido incrementándose el número de empresas que utilizan las normas de la serie ISO 9000 como guía para gestionar localidad de sus productos y/o servicios, y así obtener la certificación de su sistema de calidad.



La base fundamental de estas normas ha constituido en asegurar la calidad, lo que supone, según Juran (1951), un avance cualitativo importante en la evolución de la gestión de la calidad, al introducir el enfoque de prevención en la gestión frente al tradicional basado en la detección de errores. Este enfoque se ha mostrado especialmente útil para garantizar el control del proceso de fabricación, así como la obtención de un producto conforme a las especificaciones que cumple con los requisitos de fiabilidad, durabilidad y rendimiento (Deming, 1989). Además el ambicioso planteamiento de la nueva edición de normas ISO 9001:2008, que persigue la eficacia de las operaciones mediante la mejora continua, sustenta todo su sistema documental sobre el enfoque de la calidad.

La evolución de la gestión de la calidad en el marco empresarial ha generado un creciente interés por ésta dentro del ámbito académico. A pesar de este interés todavía no se ha llegado a una conclusión acerca de su influencia sobre el resultado económico financiero de la empresa. Analizando los principales efectos de la implantación ISO 9001, Casadesús et al. (2000) comprueban que, los cambios internos (redefinición y estandarización de procedimientos de trabajo, y definición clara de responsabilidades y obligaciones) y los cambios externos (en su mayoría de naturaleza comercial) son los efectos más importantes que se derivan de la implantación de esta normativa.

Cumplir con el sistema de calidad normalizado ISO 9001:2008 refleja que, en pro de la calidad, la empresa ha dado un primer paso en busca de esta transformación interna necesaria para alcanzar la eficacia y eficiencia de las operaciones, y ello mediante la mejora continua. Sin embargo, ¿conduce la certificación de la calidad a la obtención de unos resultados superiores? En la actualidad tener una ISO se ha convertido en una condición necesaria para garantizar la supervivencia de la empresa a largo plazo, pero quizás no sea una condición suficiente para el logro de ventajas competitivas sostenibles.



influye en los resultados financieros de la empresa?⁶⁵; ¿hasta qué punto la adopción y el mantenimiento de sistemas de gestión de la calidad en el tiempo están relacionados con la mejora del rendimiento empresarial?⁶⁶

Indagar sobre los efectos que la implantación de estrategias de calidad tiene en los resultados financieros no es tarea fácil ya que la calidad no ejerce un efecto directo en el resultado global de la organización. Los factores intermedios a través de los que opera la calidad (productividad, satisfacción del cliente, o imagen), se ven influenciados por muchos otros factores que dificultan el poder establecer una relación transparente entre la calidad y el resultado financiero (Hardie, 1998).

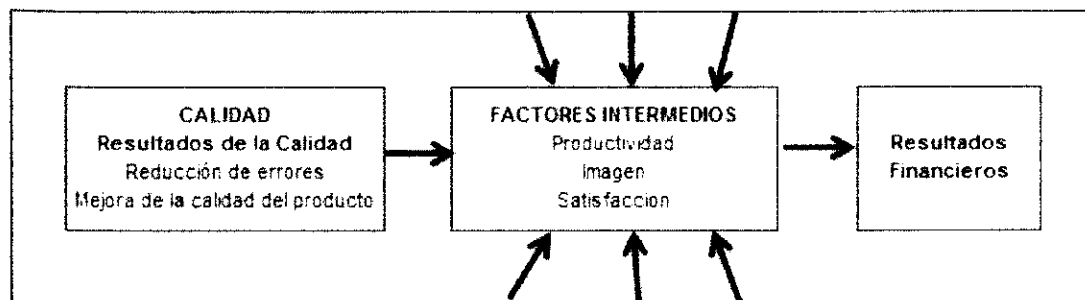
Como se desprende de la figura 6, la mejora de la calidad, reflejada en una reducción de errores y defectos, así como en la obtención de unos productos conforme con las especificaciones y adecuados a las necesidades del cliente, no se traduce directamente en una mejora de los resultados financieros de la empresa. Generalmente la calidad opera sobre factores intermedios tales como la productividad, la imagen o la satisfacción del cliente. No obstante, sobre estos factores no influye únicamente la calidad. Incluso puede que su influencia sea menor que la que ejerce otros factores externos a la propia gestión de la empresa. Por esta razón, la relación entre la calidad y los procesos financieros puede resultar, en determinadas situaciones, impredecible e incierta.

⁶⁵La influencia de la calidad sobre los resultados financieros de la empresa es analizada en los estudios de Powell (1995); Itter y Larcker (1997); Leal (1997); Chenhall (1997); Lemaket *et al.* (1997); Chapman *et al.* (1997); Terziovski *et al.* (1997); Easton y Jarrell (1998); Hendricks y Singhal (1996.; 1999); Samson y Terziovski (1999); Heraset *al.* (2000); Lima *et al.* (2000); Häversjö (2000); Rahman (2001); Arana y López (2002); Nicolau y Sellers (2003); Climent (2005); Sharma (2005); Sila (2007).

⁶⁶La relación entre el mantenimiento de sistemas de gestión de la calidad en el tiempo y la mejora del rendimiento empresarial es analizada en Lemaket *al.* (1997); Hendricks y Singhal (1999); Häversjö (2000); Arana y López (2002); Terlaaket *al.* (2006)



FIGURA N° 6
RELACION CALIDAD Y LOS PROCESOS FINANCIEROS



Fuente: Adaptado de Hardie (1998)

Para Fisher (1991) se trata únicamente de una cuestión de tiempo, ya que según este autor la calidad produce mejoras en los resultados de la calidad o resultados operativos en un tiempo relativamente corto. Sin embargo, se precisa un periodo de tiempo mayor para que dicha mejora se traduzca en una mejora del resultado financiero de la empresa.

Los primeros estudios empíricos que analizan la influencia de la mejora en la calidad del producto sobre la rentabilidad de la empresa, obtuvieron resultados positivos (Buzzell y Wieserma, 1981; Buzzell y Gale, 1987).

Sin embargo, la mayoría de los trabajos más recientes abordan estos estudios desde un enfoque de gestión centrando su objetivo en analizar en qué medida la gestión de la calidad puede conducir a la obtención de unos resultados empresariales superiores. No obstante, nos encontramos con que cada uno de los trabajos utiliza distintas medidas de los resultados para analizar la repercusión que la gestión de la calidad ejerce sobre ellos.

Los efectos derivados de la implantación de distintos sistemas de gestión de la calidad han sido estudiados básicamente sobre los siguientes resultados:



- Resultados de calidad; reducción de defectuosos (Schroeder et al., 1995), costes de calidad (Adam, 1994), costes de producción (Martínez, 1996), costes de producción de las piezas defectuosas (Koc, 2006), y en general, sobre resultados de calidad derivados de la gestión de los factores críticos de la calidad (Powell, 1995; Leal, 1997; Sila, 2007).
- Resultados operativos: normalmente medidos en la literatura de las organizaciones mediante indicadores no financieros, como la satisfacción del cliente (Larson y Shina, 1995; Choi y Eboch, 1998; Sun, 1999), la calidad del producto y la satisfacción de los trabajadores (Larson y Shina, 1995; Witney y Pavett, 1998), el impacto sobre la sociedad (Sun, 1999), la productividad y la cooperación (Larson y Shina, 1995), los resultados de marketing (Forker et al., 1996), los resultados en el mercado de la calidad percibida (Schroeder et al., 1995) o los resultados sobre recursos humanos y los resultados sobre clientes (Sila, 2007).
- Resultados económico-financieros: medidos a través de indicadores financieros (Ittner y Larcker, 1997; Chenhall, 1997; Lemak et al., 1997; Chapman et al., 1997; Terziovski et al., 1997; Easten y Jarrell, 1998; Hendricks y Singhal, 1999; Sharma, 2005; Terlaak y King, 2006; Sila, 2007).

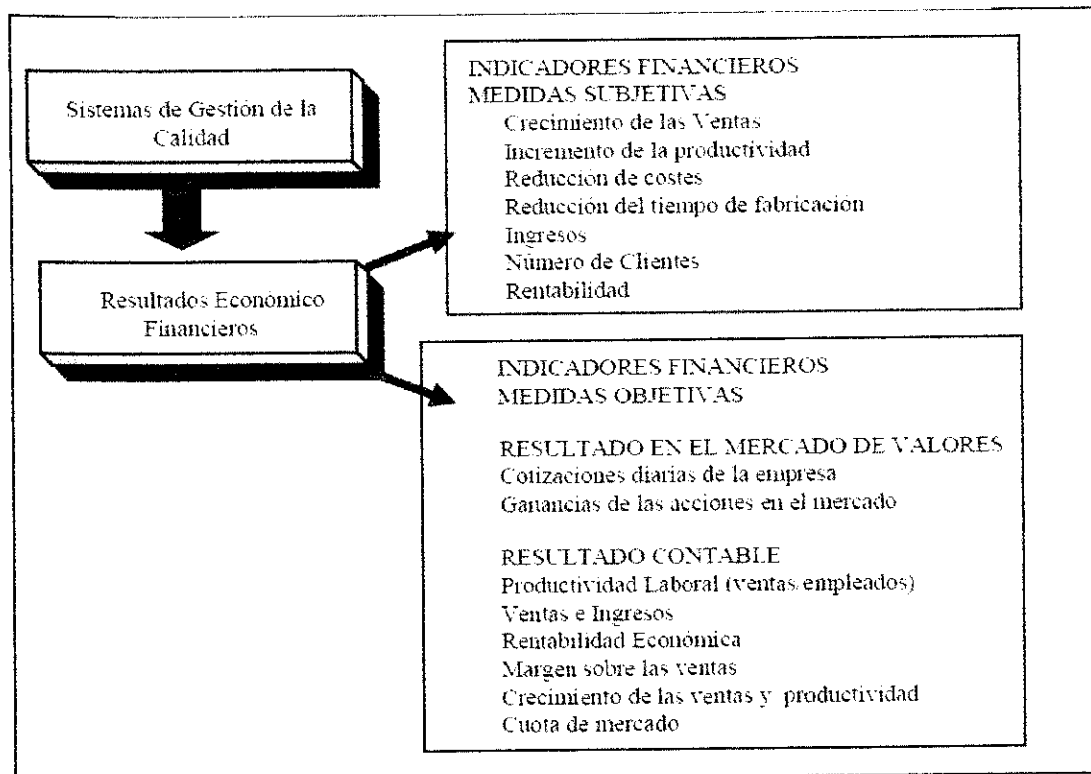
Nuestro trabajo, basado en analizar la influencia de la certificación ISO 9001:2008 sobre los resultados financieros de la empresa, comparando para ello algunos indicadores financieros de las empresas con o sin certificación, se enmarca en esta tercera línea de investigación, formada por los estudios cuyo objetivo consiste en analizar la influencia que ejerce la gestión de la calidad sobre distintos indicadores del resultado económico-financiero de la organización.

En los trabajos empíricos revisados, el resultado económico-financiero de la empresa ha sido definido y medido con indicadores tanto subjetivos como



objetivos⁶⁷. Tal como refleja la Figura N°7, los indicadores subjetivos más utilizados recogen la percepción que tienen los gerentes o directores sobre la evolución de variables tales como las ventas, la productividad, los costes, el tiempo de fabricación, los ingresos, el número de clientes o la rentabilidad de la empresa. Así, para cuantificar el resultado de la empresa en el mercado de valores suele utilizarse información sobre las cotizaciones diarias o las ganancias de las acciones en el mercado. Dentro de los indicadores más utilizados para cuantificar el resultado contable de la empresa encontramos el ratio de productividad laboral, las ventas e ingresos, la rentabilidad económica, el margen sobre las ventas, el crecimiento de las ventas, la productividad y la cuota de mercado.

FIGURA N° 7
CUANTIFICACION DEL RESULTADO-FINANCIERO



Fuente: La Influencia de la Certificación ISO 9000 sobre los resultados

⁶⁷Tal y como señalan Venkatraman y Ramanujan (1986) "la medida del rendimiento se puede realizar con información primaria o secundaria y con medidas objetivas o subjetivas".



En la Cuadro N° 10 se refleja cómo algunos autores han cuantificado el resultado financiero con medidas subjetivas, basadas en las percepciones que los directivos de la empresa tienen sobre el crecimiento de las ventas (Powell, 1995; Leal, 1997), el incremento de la productividad, la reducción de costes y la reducción del tiempo de fabricación (Sun, 1999), los ingresos y el número de clientes. (Rahman, 2001), la cuota de mercado, la rotación de los activos, la posición competitiva, el número de nuevos productos y servicios (Sila, 2007) y la rentabilidad (Powell, 1995; Leal, 1997; Chenhall, 1997; Sun, 1999; Rahman, 2001; Sila, 2007).

CUADRO N° 10
MEDIDAS SUBJETIVAS DE LOS RESULTADOS-FINANCIEROS

REFERENCIA	PERCEPCIONES DE LOS DIRECTIVOS
Powell, T. (1995)	Rentabilidad, crecimiento de las ventas y resultados globales
Leal, A. (1997)	Rentabilidad, crecimiento de las ventas y resultados globales
Chebhall, R. (1997)	Rentabilidad de la empresa
Sun, H. (1999)	Reducción de costes, incremento de la productividad, reducción del tiempo de producción e incremento de la rentabilidad
Rahman, S. (2001)	Incremento de la productividad, de los ingresos y del número de clientes
Sila, I. (2007)	Cuota de mercado, rentabilidad, rotación de activos, n° de productos y servicios nuevos y posición competitiva de la empresa

Fuente: La influencia de la Certificación ISO 9001:2008 sobre los resultados

Aunque la recogida de datos primarios es un método bastante utilizado, encontramos otros trabajos empíricos que apoyándose en datos secundarios, utilizan distintas medidas objetivas del resultado contable (Cuadro N° 9): margen de beneficios (Lemak et al., 1997; Sharma, 2005), rentabilidad sobre los activos (Ittner y Larcker, 1997; Chapman et al.; 1997; Heras et al., 2000; Häversjö, 2000; Arana y López, 2002), productividad laboral (Chapman et al., 1997), ventas e ingresos operativos: (Terziovski et al., 1997; Easton y Jarrell, 1998; Hendricks y Singhal, 1999), rentabilidad sobre las ventas [Ittner y Larcker, 1997; Casadesús y Heras, 2001), crecimiento de las ventas (Samson y



Terziovski, 1999; Sharma, 2005), productividad (Samson y Terziovski, 1999), crecimiento de la producción (Terlaak y King, 2006) ventas porepleado y cuota de mercado (Casadesús y Heras, 2001), ingresos de operaciones sobre activos, ingresos netos sobre activos, ingresos de operación sobre ventas, y ventas sobre activos (Lima et al., 2000), El resultado en el mercado de valores también se mide a través de las cotizaciones diarias de la empresa (Lemak et al., 1997) y la ganancias de las acciones en el mercado (Easton y Jarrell, 1998; Chapman et al. 1997; Sharma, 2005)

CUADRO N° 11

MEDIDAS OBJETIVAS DE LOS RESULTADOS ECONÓMICO-FINANCIERO

Lemak, D.J.; Reed, D. y Satish, P.K. (1997)	Cotizaciones diarias de la empresa Margen de beneficios (beneficios de explotación/ ventas netas)
Easton, G. y Jarrell, S. (1998)	Ganancias de las acciones en el mercado Ingresos netos, ingresos operativos y ventas
Chapman, R.L., Murray, P.C y Merrol, R. (1997)	Ganancia sobre participación de accionistas (BDT/participación accionistas) Rentabilidad económica (BAIT/activos totales) y ratio sobre productividad laboral (ventas/n° de empleados)
Hendricks, K. y Singal, V. (1999)	Valor de cotización de las acciones Ingresos de explotación, incremento del número de empleados e incremento de las inversiones
Iffner, C. y Larcker, D. (1997)	Rentabilidad sobre los activos, rentabilidad sobre las ventas y crecimiento de las ventas
Terziovski, M., Samson, D. y Dow, D. (1997)	Crecimiento de las ventas y de las exportaciones, cash-flow
Samson, D. y Terziovski, M. (1999)	Costes de calidad, productividad, cash flow y crecimiento de ventas
Heras, I., Ochoa, C. y Arana, P. (2000)	Rentabilidad económica (BAIT/activos totales)
Lima, M.; Resende, M. y Hasenclever, L. (2000)	Ingresos de operaciones sobre activos, ingresos metos sobre activos, ingresos de operación sobre ventas, ingresos netos sobre ventas y ventas sobre activos
Håversjö, T. (2000)	Rentabilidad económica (BAIT/activos totales)
Casadesús, M. y Heras, I. (2001)	Retomo de la inversión, ventas por empleado, crecimiento de las ventas y cuota de mercado
Arana, G. y López, F. (2002)	Rentabilidad económica (BAIT/activos totales)
Sharma, D.S. (2005)	Margen de beneficios, el crecimiento de las ventas y las ganancias de las acciones en el mercado
Terlaak, A. y King, A.A. (2006)	Crecimiento de las ventas y de las exportaciones, cash-flow

Fuente: La influencia de la Certificación ISO 9001:2008 sobre los resultados



En el Cuadro N° 11 recogemos los principales estudios que se enmarcan dentro de la línea de investigación que analiza los efectos de la implantación de prácticas de gestión de la calidad sobre el resultado económico-financiero de la empresa.

Por un lado, en los trabajos de Lemak et al. (1997), Easton y Jarrell (1998) y Hendricks y Singhal (1999), se pone de manifiesto que la implantación de programas de gestión de la calidad ejerce una influencia positiva en el valor de mercado y en el resultado contable de la empresa.

Lemak et al, (1997) estudian la importancia de la gestión de la calidad a lo largo del tiempo. Así, comparando los resultados obtenidos por las empresas antes y después de la adopción de un sistema de gestión de calidad, afirman que *"el compromiso de las empresas con la gestión de la calidad, durante al menos cinco años, repercute positivamente en la mejora de las cotizaciones de la empresa y su margen de beneficios"*. Mayor rigor metodológico se encuentra en el trabajo de Easton y Jarrell (1998), donde se examinan las diferencias existentes en los resultados de las empresas más o menos avanzadas en la implantación de programas. Para ello se comparan los resultados de cada empresa que tiene implantado un sistema de gestión de la calidad, con el obtenido por otra empresa de similares características que no adopta esta estrategia. En su estudio concluyen que *"la calidad mejora el nivel de ingresos y las ganancias de las acciones en el mercado, y que esta mejora es mayor en empresas con una implantación más avanzada"*.

Con la misma metodología trabajan Hendricks y Singhal(1999), comparando el nivel de ingresos, el número de empleados, las inversiones y el valor de mercado de una muestra de empresas ganadoras de premios de calidad en EE.UU., con los de otra muestra de empresas de similares características que no han obtenido estos premios. Los autores encuentran diferencias significativas después de la implantación del sistema de gestión de



la calidad. Además añaden que, *"durante el periodo de implantación del sistema de calidad (5 años antes de ganar el premio de calidad), los resultados de la empresa, no disminuyen"*.

Analizando dentro de un modelo de ecuaciones estructurales los efectos de las prácticas de calidad sobre distintas medidas de los resultados de empresas americanas, Sila (2007) evidencia los efectos directos de la calidad sobre los resultados de los recursos humanos, los resultados de calidad y los resultados de los clientes, así como los efectos indirectos de la calidad sobre el resultado de mercado y financiero de la empresa (medido a través de la cuota de mercado, la posición competitiva, el número de nuevos productos y servicios, la rotación de los activos y la rentabilidad) mediante los efectos de las otras medidas de resultados.

Otro aspecto relevante es el análisis de la relación entre la adopción de sistemas de gestión de la calidad y determinados indicadores de productividad y rentabilidad empresarial. Mediante un análisis de regresión, Chenhall (1997) analiza y concluye sobre la influencia positiva que la gestión de la calidad ejerce en la rentabilidad económica de la empresa. Además añade que *"la relación entre estas dos variables es más fuerte en aquellas empresas en las que los directivos utilizan indicadores no financieros de medición de los resultados"*. En este mismo sentido, el estudio de Ittner y Larcker (1997) pone de manifiesto que *"las empresas que alinean sus prácticas de gestión con su estrategia de calidad, están más cerca de alcanzar mayores niveles de rentabilidad económica"*.

Sin embargo, la relación positiva entre la gestión de la calidad y la rentabilidad de la empresa no aparece apoyada en la literatura de manera unánime. Esta relación no se evidencia en el estudio de Chapman et al. (1997), donde, si bien se encuentra una relación positiva entre las prácticas de gestión de calidad y el ratio de productividad laboral, los resultados de su trabajo también muestran una relación muy débil entre las citadas prácticas de calidad



con el valor de mercado de la empresa y la rentabilidad de sus activos. En este sentido cabe destacar también algunos trabajos en los que se pone de manifiesto que, de todas las prácticas de calidad, sólo algunas de ellas tienen un efecto positivo sobre los resultados medidos a través del crecimiento de las ventas y la rentabilidad (Powell, 1995 y Leal, 1997), o bien a través de los costes de calidad, la productividad y el crecimiento de las ventas (Samson y Terziovski, 1999). Las prácticas de calidad más relevante son, en opinión de Powell (1995), las relativas al compromiso de los directivos, a la apertura de la organización y al empowerment de los empleados. Es importante que los directivos conozcan los factores que deben potenciar para conseguir una eficiente implantación de la calidad (Easton y Jarrell, 1998).



CUADRO N° 12
RELACION ENTRE GESTION DE LA CALIDAD Y RESULTADOS ECONÓMICO-FINANCIEROS

Referencia	Ámbito de estudio y metodología	Objetivos de investigación	Principales conclusiones
Powell, T. (1995)	Nordeste U.S. Sector Industrial y de servicios Encuesta (3 fases). 54 empresas de 166 (32.5% respuesta) Correlación por Rangos de Spearman	Analizar los efectos de ciertos factores de implantación de la calidad en los resultados de la organización	El éxito de la calidad depende en gran medida del compromiso de los directivos, de la apertura de la organización y del empowernment de los empleados, y menos de si la producción es flexible, del entrenamiento, de los procesos de mejora y de su medición.
Iltner, C. y Larcker, D. (1995)	Canadá, Japón, EE. UU. y Alemania. Computadores y automoción Cuestionario: 249 empresas de 293 (85% respuesta) Regresión por etapas	Examinar si empresas con estrategias basadas en la calidad adoptan prácticas de gestión de calidad y cómo influye esto en su resultado.	Las empresas que alinean sus prácticas de gestión con su estrategia de calidad, están más cerca de alcanzar altos resultados financieros.
Leal, A. (1997)	España: Todos los sectores Cuestionario: 113 empresas de 554 (20.4% respuesta) Correlación por Rangos de Spearman	Conocer cuáles son las mejores prácticas en la calidad y analizar la relación de interdependencia entre ciertos factores de implantación de la calidad y los resultados de la organización.	No existe una relación clara entre los factores de calidad y el rendimiento global de las empresas, si existe, por el contrario, una relación significativa entre estos factores y el rendimiento de la calidad
Chenhall, R. (1997)	EE.UU.: Sector Industrial Cuestionario de 39 empresas de 100 (39% respuesta) Regresión lineal y ANOVA	Examinar si la medición de resultados de fabricación influye en la relación entre la calidad y la rentabilidad empresarial	La asociación entre la calidad y resultados es más fuerte cuando los directivos utilizan indicadores de gestión de los resultados
Lemak, D.J., Reed, D. y Satish, P.K. (1997)	EE.UU.: Todos los sectores 60 empresas de 74 (81%) Metodología Longitudinal (una variante del event study)	Examinar a lo largo del tiempo el impacto de la gestión de la calidad en el resultado financiero de la empresa.	Las empresas comprometidas con la gestión de la calidad durante al menos cinco años, ven mejorando su valor de mercado y su margen sobre ventas respecto a los resultados anteriores a la adopción
Chapman, R.L., Murray, P.C. y Mellor, R. (1997)	Austria: Todos los sectores excepto industria primaria Cuestionario: 75 empresas de 150 (50% respuesta) Correlación	Examinar el posible impacto de las prácticas de gestión de la calidad sobre el resultado financiero de la empresa.	Existe correlación positiva entre las prácticas de calidad y el ratio de productividad laboral, pero es menos evidente su correlación con los ratios ganancias de los accionistas y rentabilidad de sus activos
Easton, G. y Jarrell, S. (1998)	EE.UU.: Varios sectores Entrevista: 108 empresas de 500 (21.6% respuesta) Variante del event study Wilcoxon rank-sum; Wilcoxon signed-rank-test	Examinar el impacto de la calidad sobre el rendimiento financiero	A largo plazo, el desempeño de empresas con la calidad se ha visto mejorado, y éste ha sido mayor en las empresas con una implantación más avanzada.
Hendricks, K. y Singhal, V. (1999)	EE.UU.: Sector Industrial y de servicios, 600 empresas Variante del event study	Comprobar la relación de la implantación de la calidad con los resultados financieros en dos periodos de tiempo distintos	Durante el periodo de implantación no se observaron diferencias en el rendimiento, pero sí existe diferencias significativas en el periodo post-implantación
Samson, D. y Terziovski, M. (1999)	Australia y Nueva Zelanda Sector Industrial Cuestionario: 1024 de 4000 (25.6% respuesta) Análisis de Regresión Múltiple	Analizar el efecto de calidad sobre el resultado empresarial	Encuentran relaciones significativas entre las prácticas de gestión de calidad y los resultados de la empresa, pero sólo en algunas de ellas tiene un efecto positivo el resultado.

Fuente: La influencia de la Certificación ISO 9001:2008 sobre los resultados



25. CONTRIBUCION DE LA CERTIFICACION ISO A LA MEJORA DEL RESULTADO ECONÓMICO FINANCIERO

La implantación y certificación de sistemas de calidad se está convirtiendo en una de las prácticas más generalizadas en el ámbito empresarial. El número de empresas que utilizan las normas de la serie ISO 9000 como guía para implantar y obtener la certificación del sistema de calidad ha venido incrementándose con el paso del tiempo (Casadesús y Heras, 2001; Climent, 2005; Sharma, 2005). Las normas ISO 9000, promulgadas por el Organismo Internacional de Estandarización (InternationalStandarOrganization), y establecidas por primera vez en el año 1987, constituyen un modelo de referencia⁶⁸ que, si bien no es el único, sí es el más extendido en el mundo para establecer en las empresas un sistema de aseguramiento de la calidad⁶⁹. Aunque las empresas que implantan sistemas de aseguramiento de la calidad, en la mayoría de los casos terminan certificándolos (Desmarets, 1995), la implantación por sí misma no significa certificación.

El conjunto de normas ISO recoge tres normas certificables según la versión de 1994, referentes a tres modelos distintos de sistemas de aseguramiento de la calidad: la ISO 9001:1994, la ISO 9002:1994 y la ISO 9003:1994⁷⁰. Fruto de la revisión realizada en el año 2000, estas tres normas se han integrado en una única norma ISO 9001:2000, que presenta una nueva estructura y un enfoque orientado a los procesos, en los que la mejora continua y la satisfacción de los clientes juegan un papel destacado.

⁶⁸Las normas ISO 9000 están orientadas a que las empresas las utilicen como guía o directriz para el desarrollo, implantación y evaluación interna o externa del sistema de calidad, y como marco de referencia para obtener la certificación de dicho sistema (Padrón, 1996).

⁶⁹El Aseguramiento de la Calidad se define, según la norma ISO (8402:1995), como el conjunto de todas aquellas actividades sistemáticamente planificadas y que aseguran que un producto o servicio satisfará unos determinados requisitos de calidad.

⁷⁰Las tres normas constituyen el modelo para el Aseguramiento de la Calidad:

- ISO 9001:1994, en el diseño, el desarrollo, la producción, la instalación y el servicio posventa
- ISO 9002:1994, en la producción, la instalación y el servicio posventa
- ISO 9003:1994, en la inspección y los ensayos finales



La relevancia que ha adquirido en los últimos años la certificación ISO tiene su reflejo en la literatura. Una cuestión que genera un notable interés en los estudios más recientes es el análisis de las razones que llevan a las empresas a implantar la ISO 9000. Aunque en muchas ocasiones las empresas se ven presionadas para conseguir el certificado de calidad por sus clientes (Anderson et al., 1999), o por la competencia (Brown et al., 1998), tampoco es menos cierto que los principales motivos que inducen a una empresa a implantar un sistema de calidad ISO 9001 son, en opinión de Sansalvador et al. (2004), la mejora en la gestión interna de la organización y la satisfacción de los clientes. Cumplir con la ISO 9000 garantiza al cliente que el producto que compra está libre de defectos, y que ha sido obtenido mediante unos procedimientos estandarizados, documentados y rigurosamente controlados que aseguran el cumplimiento con las especificaciones⁷¹.

Los principales motivos que han conseguido concienciar a las empresas sobre la necesidad de implantar y certificar la ISO 9000 se han englobado en razones internas: mejora de la eficiencia y control de la empresa, y disminución de los defectos; y razones externas: imagen de calidad y exigencia por parte de los clientes (Vloeberghs y Bellens, 1996; Casadesús et al., 1998). De lo anterior se desprenden los beneficios de la certificación para la empresa y para el cliente. La certificación ISO, como modelo para gestionar un sistema de aseguramiento de la calidad, y como modelo para garantizar y aumentar el nivel de confianza del cliente en la calidad del producto que adquiere, puede conducir a la consecución de importantes beneficios para la empresa:

1. Permitiendo la reducción de costes de calidad, porque el cumplimiento con la normativa indica que los procesos están controlados estadísticamente para garantizar la obtención de productos libres de

⁷¹Tal como señala Merrill (1995), "una vez implantadas en la empresa, las normas ISO aseguran a sus clientes que todos los procesos que se realizan en la organización están planificados y controlados para evitar la producción de outputs defectuosos".



defectos (Merrill, 1995), y consecuentemente, la disminución de costes de producción⁷²

2. Contribuyendo a la mejora de la productividad (Climent, 2005), y en general, a la mejora de la imagen de calidad, a la satisfacción de los clientes, a la cuota de mercado y a la rentabilidad (Casadesús y Heras, 2001), todo esto si el cumplimiento de la normativa va acompañado de una mejora real de la calidad de los productos destinados a satisfacer las necesidades de los clientes.

Sin embargo, el diseño, la implantación y la certificación de un sistema de calidad, depende de las diversas necesidades de cada organización, de los productos o servicios que suministra, de los objetivos que persigue, y de los procesos, procedimientos y prácticas que utiliza para conseguirlos (Lamprecht, 1996). La certificación conlleva, además de un determinado papeleo, una inversión en tiempo y recursos humanos y/o económicos, que dependiendo de cada empresa y la situación concreta en la que se encuentre, puede entrañar un mayor o menor esfuerzo, y por ende, el grado de dificultad para recuperar la inversión realizada en el sistema de calidad también será diferente.

La normativa sirve de guía para desarrollar procedimientos que aseguren la calidad en los procesos, pero en cualquier caso, es soberanía de la empresa decidir la forma en que va a cumplir con esos requisitos, el número de procedimientos a implantar, su grado de detalle y la manera en que va a implantarlos⁷³. De la misma forma es la propia empresa la que una vez certificada opta por dar el salto hacia otros planteamientos más avanzados de gestión de la calidad, o bien decide mantener su filosofía de gestión del producto

⁷²Los costes de calidad pueden llegar a suponer entre un 15-20% del coste total de producción (Vio, 1996).

⁷³Se pretende que las normas internacionales se adopten en la forma que se presentan, pero en algunos casos puede ser necesaria su adaptación, añadiendo o eliminando determinados requisitos del sistema de calidad, para situaciones contractuales particulares (Lamprecht, 1996).



y del proceso⁷⁴. La política de aseguramiento también puede ser posterior a otros enfoques más estratégicos de calidad.

En este sentido, analizando si realmente las empresas certificadas ISO están más comprometidas con la gestión de la calidad que el resto de empresas, Sun(1999) señala que *"en las empresas certificadas se observa, respecto de aquellos empresas que no lo están una mayor calidad de su información, de sus productos, de sus procesos y de su cooperación"*. También se observan diferencias en la estrategia de negocio planteada por cada uno de estos dos grupos de empresas, en sus relaciones físicas y financieras, y en sus informes de calidad (Carr et al., 1.997). Sin embargo, estos autores no encuentran diferencias significativas en las prácticas de gestión de la calidad entre ambos tipos de empresas. Por su parte, Sun (1999) tampoco las encuentra, ni en la gestión estratégica, ni en la gestión y participación de los empleados (Sun, 1999).

Ante la posibilidad de que las empresas no certificadas se impliquen en la gestión de la calidad en igualo mayor medida que las empresas certificadas, trabajos como el de Terziovski et al. (1997) insisten en la necesidad de que la empresa certificada desarrolle su actividad en un entorno de calidad, para que la certificación ISO 9001 implique mejoras en sus resultados financieros.

Llegados a este punto, de nuevo cabe preguntarse por los efectos que la certificación genera en los resultados económico-financieros de las empresas (Tabla 4). Dentro de esta línea de investigación se pone de manifiesto el impacto positivo que la obtención de la certificación ISO provoca sobre los resultados de organización, aumentando su productividad (Climent, 2005;Terlaak y King, 2006), incrementando el precio de cotización de sus acciones (Hendricks y Singhal, 1996; Nicolau y Sellers, 2.003) y mejorando el

⁷⁴En opinión de Najmi y Kehoe (2000), son necesarios más trabajos empíricos que profundicen en las prácticas de gestión de la calidad que las empresas desarrollan, tras la obtención del a ISO 9000.



margen de beneficios, el crecimiento de las ventas y las ganancias de las acciones en el mercado (Sharma, 2005). Sin embargo, en la literatura también se evidencia la debilidad de los efectos positivos que la certificación ISO puede ejercer sobre el crecimiento de la cifra de negocios de esas empresas certificadas que no desarrollan su actividad en un entorno de calidad (Terziovski et al., 1997). De la misma forma, Rahrnan (2001) analiza los efectos que la calidad provoca sobre el incremento de las ventas y la rentabilidad económica, y no encuentra diferencias significativas entre empresas certificadas ISO y no certificadas.

Los trabajos revisados que comparan los resultados económicos de empresas certificadas frente a los de las empresas que no han obtenido la certificación, arrojan resultados muy dispares e incluso contradictorios. Mientras Heras et al. (2000) evidencian que *"las empresas certificadas según la normativa ISO 9001 son más rentables que las empresas no certificadas"*, en el análisis comparativo que realizan Lima et al. (2000) entre empresas certificadas por las normas ISO 9001 y empresas sin este certificado, no encuentran diferencias significativas en los resultados financieros de ambos tipos de empresas, (ingresos operativos sobre activos, ingresos netos sobre activos, ingresos operativos sobre ventas, e ingresos netos sobre ventas), excepto para el ratio ventas sobre activos. Los mismos resultados obtienen cuando este análisis lo realizan con la normativa ISO 9002.

De la misma forma, algunos estudios que evidencian que las empresas certificadas por la normativa ISO son más rentables que las que no poseen la certificación, llegan más lejos en sus conclusiones (Häversjö, 2000; Arana y López, 2002; Arana et. al., 2004). En su estudio longitudinal, realizado sobre empresas danesas, Häversjö (2000) trata de comprobar si antes de obtener la certificación ISO, las empresas certificadas ya eran más rentables que las no certificadas o si por el contrario empiezan a destacarse sobre estas a partir de la fecha de obtención del certificado. Su estudio evidencia que las empresas



que han conseguido la certificación son más rentables, por término medio, que las no certificadas, y eso es así tanto antes como después de obtener la certificación. A la misma conclusión llegan Arana y López (2002) y Arana et al. (2004) para empresas vascas. Utilizando la misma metodología, Arana y López (2002) ponen de manifiesto que las empresas certificadas que efectivamente tenían rentabilidades superiores a las no certificadas, ya venían mostrando estos resultados superiores antes de obtener la certificación.

A continuación, presentamos un resumen de lo mencionado anteriormente, en el Cuadro N° 13



CUADRO Nº 13

RELACIÓN ENTRE CERTIFICACIÓN Y RESULTADOS ECONÓMICO-FINANCIEROS

Referencia	Ámbito de estudio y metodología	Objetivos de investigación	Principales conclusiones
Hendricks, K. y Singhal, V. (1996)	EE.UU.: Sector Industrial 34 empresas de 91 (37.36%) Event Study	Analizar la relación entre la noticia de obtención de un certificado de calidad y la reacción del mercado de valores.	Corroboran una relación positiva que, sin embargo se ve moderada por el tamaño de la empresa certificada
Terziowski, M.; Samson, D. y Dow, D. (1997)	Australia y Nueva Zelanda Sector Industrial Encuesta: 1233 empresas de 4000 (30.8% respuesta) Análisis Multivariante	Analizar la relación entre la certificación ISO 9001:2008 y el resultado empresarial en presencia y ausencia de la calidad.	La certificación ISO tiene poco o ningún poder explicativo del resultado de la organización
Heras, I.; Ochoa, C. y Arana, P. (2000)	País Vasco: Todos los sectores Muestra: 800 empresas Test estadístico t	Analizar la incidencia de la certificación ISO 9001:2008, en los resultados económicos de las empresas	La rentabilidad económica de las empresas certificadas es más elevada que la de las empresas que no tienen la certificación
Lima, M.; Resende, M. y Hasenolever, L. (2000)	Brasil: Todos los sectores Muestra: 129 empresas (48 certificadas por la ISO 9001 y 81 por la ISO 9002) Test no paramétricos	Analizar la existencia de diferencias significativas en los resultados financieros de empresas certificadas y no certificadas en dos normas, la ISO 9001 y la ISO 9002.	No existe diferencias significativas en los dos grupos de empresas en los ratios financieros (ingresos operativos sobre activos, ingresos netos sobre activos, ingresos operativos sobre ventas e ingresos netos sobre ventas). Solo observan diferencias significativas en el ratio ventas sobre activos
Haversjo, T. (2000)	Dinamarca: Todos los sectores Muestra: 1378 empresas (734 con certificación y 644 sin ella) Metodología longitudinal	Estudiar la incidencia de la certificación de la normativa ISO 9001 en los resultados económicos de las empresas danesas.	Las empresas certificadas según la normativa ISO 9001:2008 son más rentables, por término medio, que las empresas no certificadas antes y después de la certificación.
Rahman, S. (2001)	Australia: Todos los sectores Encuesta 49 empresas de 250 (19.6% de la muestra) Test estadístico t	Analizar el impacto de la calidad así como el de la certificación 9001 sobre el resultado empresarial.	Excepto para el factor "gestión de procesos" no existen diferencias significativas en el impacto de la calidad sobre el resultado de la empresa entre empresas certificadas ISO 9001 y no certificadas.
Rahman, S. (2001)	Australia: Todos los sectores Encuesta 49 empresas de 250 (19.6% de la muestra) Test estadístico t	Analizar el impacto de la calidad así como el de la certificación 9001 sobre el resultado empresarial.	Excepto para el factor "gestión de procesos" no existen diferencias significativas en el impacto de la calidad sobre el resultado de la empresa entre empresas certificadas ISO 9001 y no certificadas.
Arana, G. y Lopez, F. (2002)	País Vasco: Todos los sectores Muestra: 800 empresas (400 con la ISO 9001 o ISO 9002 y 400 no certificadas) Metodología longitudinal	Estudiar la incidencia de la certificación de la normativa ISO 9001 en los resultados económicos de las empresas danesas.	Las empresas certificadas según la normativa ISO 9001:2008 son más rentables que las empresas no certificadas, tanto antes como después de obtener la certificación.
Nicolau, J.L. y Sellers, R. (2003)	España: Todos los sectores Muestra: 40 empresas Metodología del event study	Analizar el impacto que la publicación de la noticia de obtención de un certificado ISO 9001 tiene sobre el valor de mercado de la empresa	El mercado reacciona positivamente a la obtención del certificado, provocándose además un incremento en la volatilidad de los precios de cotización de sus acciones.
Arana, G.; Heras, I.; Ochoa, C. y Andonegi, J.M. (2004)	España: CAPV Encuesta 800 empresas Estudio Delphi. Test de diferencias de medias	Analizar la incidencia y la difusión de la gestión de la calidad en las empresas de la CAPV y analizar el impacto de la norma ISO 9001 en relación a la incidencia en países de la UE.	Las empresas certificadas con la ISO 9001, que efectivamente tenían rentabilidades superiores a las no certificadas, ya venían mostrando estos resultados superiores antes de obtener la certificación.



Referencia	Ámbito de estudio y metodología	Objetivos de investigación	Principales conclusiones
Climet, C. (2005)	Com. Valenciana: Sector industrial, construcción y de servicios. Muestra: 183 empresas	Analizar si la certificación ISO origina un incremento de la productividad.	La implantación de los sistemas de calidad incrementan la productividad y el incremento es mayor, cuanto más tiempo lleven certificadas las empresas
Sharma, D.S. (2005)	Singapur 70 empresas que cotizan en bolsa Regresión Lineal	Analizar la asociación entre la norma ISO 9001 y el resultado financiero de las empresas.	Se evidencia la relación positiva entre la certificación ISO 9001 y el margen de beneficios, el crecimiento de las ventas y las ganancias de las acciones.
Terlaak, A. y King, A.A. (2006)	U.S. Sector Industrial 18713 empresas de 232 sectores SIC codes 2011-3999 Datos de Panel (desde 1988 hasta 1998)	Analizar si la certificación ISO 9001 influye en la obtención de una ventaja competitiva por parte de la empresa, medida, ésta a través del crecimiento de la producción.	La certificación de calidad facilita el rápido crecimiento de la producción. Además, los efectos sobre el crecimiento de la producción son mayores cuanto mayores son las dificultades para obtener información sobre los proveedores.

Fuente: La influencia de la Certificación ISO 9001:2008 sobre los resultados

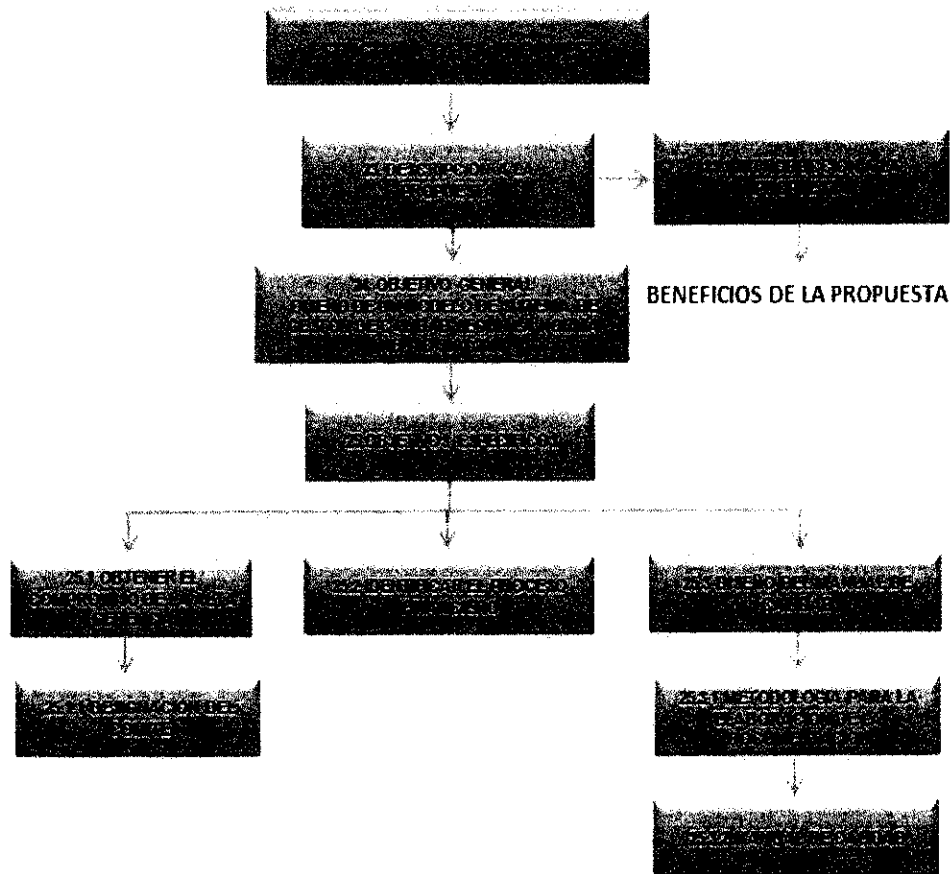


CAPITULO IV
PROPUESTA



CAPITULO IV PROPUESTA

FIGURA N° 8
DISEÑO DE UN MODELO DE SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN EL PROCESO FINANCIERO DE ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO SEGÚN LA NORMA NB-ISO 9001:2008



Fuente: Elaboración propia



26. DESCRIPCIÓN A LA PROPUESTA

26.1 INTRODUCCION DE LA PROPUESTA

El desarrollo de la presente propuesta toma como referencia la información obtenida en el diagnóstico y los resultados obtenidos en la investigación de campo del presente proyecto.

Entre los **beneficios de la implantación** más evidentes de gestionar los procesos según el modelo de mejora continua planteado en las normas ISO-9001:2008 se pueden mencionar:

- Generación de valor al optimizar los procesos y hacerlos más eficientes.
- Mejora de planificación general.
- Creación de un marco para gestionar adecuadamente los procesos.
- Definición de estrategias, políticas y objetivos y métodos de trabajo.
- Cumplimiento de las especificaciones.
- Reducción de los costos asociados a los productos no conformes.
- Supresión de costes inútiles debidos a procesos y actividades que no agregan valor al producto o servicio.
- Mejora de las comunicaciones internas y externas
- Mayor facilidad en la realización de las actividades gracias a los procedimientos documentados.
- Mayor conciencia de la importancia de los clientes.
- Incorporación del cambio y la innovación en un sistema probado internacionalmente e intersectorialmente.
- Creación de la cultura de la calidad.
- Mejoramiento de las relaciones humanas en el interior.
- Incremento de la eficiencia operativa y de la productividad.



- Disminución de los problemas en la realización de productos o servicios.
- Disminución de los costos de la "No Calidad".
- Reducción de las quejas de los clientes.
- Mayor credibilidad de los clientes.

Los Beneficios de la Certificación de procedimientos de calidad en empresas que ofrecen bienes y servicios a un mercado determinado representa, en cualquier circunstancia, un mejor posicionamiento de carácter estratégico con respecto al resto de los competidores que no han realizado este proceso, sin importar el tamaño de estas organizaciones. La ventaja competitiva que la empresa alcanza, luego de la certificación, se traduce en los siguientes beneficios:

- Favorecer el desarrollo de la empresa y afianzar su posición.
- Ganar cuotas de mercado y acceder a otros mercados gracias a la confianza que genera entre los clientes.
- Mejorar la imagen de los productos y servicios ofrecidos.
- Aumentar la satisfacción del cliente.
- La certificación es un fuerte elemento de diferenciación frente a mercados potenciales.
- Mejorar la competitividad.
- Aportar transparencia en la gestión.
- Facilitar el acceso a mercados externos.
- Reducción de las quejas de los clientes.
- Mejor imagen empresarial tanto Internacional como Nacional.

Por otra parte, en Bolivia tanto las empresas privadas como públicas optan por la Norma NB-ISO 9001-2008, que les permite lograr la Certificación a sus productos y servicios para entrar a un mercado más competitivo según la publicación establecida en Anexo 2.



Toda la información que se obtenga en esta investigación con respecto al tema de Sistemas de Gestión de Calidad, servirá para apoyar muchas teorías y para ayudar a las empresas con el Diseño, Implantación e implementación, teniendo en cuenta que en la actualidad este tema se ha convertido en una necesidad primordial.

27. OBJETIVO GENERAL

El objetivo General de la propuesta es **“Diseñar un Modelo de Sistema de Gestión de Calidad en el proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo según la Norma NB-ISO 9001:2008 para la Sociedad General de Superintendencia BOLIVIA S.A.- SGS Bolivia S.A. Miembro del Grupo Société Générale de Surveillance con el fin de lograr la mejora continua del proceso y la Certificación Internacional”**, significa definir la estructura organizativa, las responsabilidades, los procedimientos y los procesos necesarios que permitan cumplir con objetivos tales como prevenir riesgos, detectar desviaciones, corregir fallas, mejorar eficiencia y reducir costos, entre otros.

28. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Con el fin de desarrollar el Modelo, la Alta Gerencia debe coadyubar la consecución de los objetivos específicos planteados en el presente proyecto:

- Obtener el “compromiso de la Alta Gerencia, en el cual se responsabiliza del cumplimiento establecido por la Norma ISO 9001 para lograr con éxito implantar el modelo citado; y la mejora continua del proceso y su futura Certificación Internacional.”
- Identificar el proceso financiero que corresponde a la cuenta de Activos Fijos: Material y Equipo a través de un mapa a procesos, en el cual se



muestra su relevancia e interacción con los procesos productivos de la organización.

- Diseñar el Manual de Calidad del proceso citado, con el cual se dará cumplimiento en forma global al objetivo general de la propuesta.

28.1 DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS

28.1.1 PRIMER OBJETIVO ESPECÍFICO: OBTENER COMPROMISO DE LA ALTA DIRECCIÓN

Se deberá tomar las directrices pertinentes para el compromiso formal de la alta gerencia al otorgar todos los recursos necesarios para la implantación, desarrollo, mejora y correcciones al sistema de gestión de calidad dándoles a conocer los beneficios tanto económicos como competitivos que ayudarán al crecimiento y fortalecimiento de la Empresa SGS BOLIVIA S.A.

Los potenciales beneficios de un Sistema de Gestión de Calidad dependen en gran medida de la alta gerencia (el más alto nivel de una organización), la que debe manifestar y evidenciar el más profundo compromiso con la implementación del sistema y la incorporación de sus requisitos como parte integral de la gestión diaria de la organización.

Para que un Sistema de Gestión de Calidad sea realmente efectivo, la alta dirección necesita liderar y motivar el involucramiento de todos los niveles de una organización para alcanzar sus objetivos.



28.1.1.1 DESIGNACIÓN DEL COMITÉ

Es necesaria dar inicio a un **Comité de Calidad**, para crear un ambiente donde el personal se sienta involucrado con el propósito común, que es la generación de un Diseño de un Modelo de Sistema de Gestión de Calidad.

El mencionado comité consideraría un líder que de preferencia debería pertenecer a la parte administrativa y financiera de la organización, de manera que tenga autoridad e influya sobre el personal, además debe contar con el conocimiento del Sistema de Gestión de Calidad y disponibilidad de tiempo para destinar al mismo.

Por otra parte, cabe mencionar que la conformación de este comité constituye a su vez los actores involucrados en la propuesta; quienes han manifestado la necesidad de lograr calidad en sus productos y servicios para de esta manera cumplir con el principio de la mejora continua y la Certificación Internacional.

28.1.1.1.1 COMPOSICIÓN DEL COMITÉ DE CALIDAD

El Comité de Calidad de la empresa Sociedad General de Superintendencia Bolivia S.A. debe estar compuesto por el personal Administrativo, y financiero y operativo de la organización, a su vez, debe estar conformado por un grupo de personas que tengan una alta experiencia laboral y un marcado prestigio profesional. De esta manera se sugiere que el comité de Calidad de la organización deba estar compuesta por:

- Jefe Filial – Vilma F. Hurtado Dávalos
- Jefe de Administración y Finanzas – Gonzalo Orellana Olivera
- Coordinador del Sistema de Gestión Integral- Daniela L. Aguilar Alcazár



- Encargado de Activos Fijos, Facturación y Cobranzas – Carlos A. Machicado Vera

28.1.1.1.2 FUNCIONES DEL COMITÉ DE CALIDAD

El Comité de Calidad funcionará como cuerpo coordinador y de asesoría para la administración de la organización en asuntos que conciernen a la garantía de calidad. Se sugiere que las funciones del Comité de Calidad sean:

- Definir la estrategia Organizacional a largo plazo.
- Dirigir la organización hacia los objetivos de calidad consistentes con la estrategia.
- Conseguir el compromiso decidido de todos los Jefes, Coordinadores, Responsables y personal en general.
- Asegurar la progresiva participación de los profesionales de modo individual y a través de grupos de calidad.
- Promover el uso de las herramientas de la calidad.
- Garantizar programas de comunicación y de reconocimiento.

28.1.1.1.3 MISIÓN DEL COMITÉ DE CALIDAD

El Comité de Calidad tiene una importante misión, ya que el mismo debe desarrollar y administrar el Sistema de Gestión de Calidad.

Entre las tareas que dependen del comité se encuentran las siguientes:

- Elaborar Objetivos
- Garantizar apoyo al personal
- Suministrar los recursos
- Comunicación de resultados
- Promover el mejoramiento



28.1.1.1.4 PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

La puesta en práctica de un Sistema de Gestión de Calidad implica la participación de todo el personal, por lo que es muy importante que el personal de la organización esté **capacitado**, según la profundidad de conocimiento requerida.

Los objetivos del programa de capacitación serán:

- Que los participantes lleguen a comprometer la importancia del Sistema de Gestión de Calidad según la normativa NB-ISO 9001:2008.
- Dar a conocer al personal de la organización, los beneficios de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad según la normativa NB-ISO 9001:2008 y su importancia con el desarrollo organizacional de la empresa.

El mencionado programa de capacitación debe estar dirigido a todo el personal de la organización, ya que todos forman parte activa dentro de la empresa; a su vez, los temas a tratar en los programas de capacitación son los siguientes:

- Antecedentes de la calidad
- Importancia de calidad
- ¿Por qué un Sistema de Gestión de Calidad?
- Sistema de Gestión de Calidad según en la NB-ISO 9001:2008
- Normalización
- ISO y los beneficios de su implantación

Es por esta razón que se detalla a continuación el Compromiso de la Alta Gerencia:



COMPROMISO DE LA ALTA GERENCIA

Se deberá tomar en cuenta las directrices pertinentes para el compromiso formal de la alta dirección al otorgar todos los recursos necesarios para la implantación, desarrollo de mejoras y correcciones al sistema de gestión de calidad dándoles a conocer los beneficios tanto económicos como competitivos que ayudarán al crecimiento y fortalecimiento de la empresa Sociedad General de Superintendencia (SGS) Bolivia S.A.

Asimismo, las actividades que realizarán la Jefe Filial y el comité constituido para la implantación del sistema de calidad, se detallan a continuación:

Cuadro N° 14

Actividades para la implantación del sistema de gestión y el Comité de Calidad

	Jefe Filial	Comité de calidad
Diseñar	X	X
Proponer	X	X
Revisar	X	X
Corregir	X	
Aprobar	X	
Implantar		X
Comunicar		X
Aplicar		X
Comité de Calidad		
Jefe Filial	Vilma F. Hurtado Dávalos	
Jefe de Administración & Finanzas	Gonzalo Orellana Olivera	
Coordinador del Sistema de Gestión Integral	Daniela L. Aguilar Alcázar	
Encargado de Activos Fijos, Facturación y Cobranzas	Carlos A. Machicado Vera	

Fuente: Elaboración Propia

El proceso de proponer las políticas de calidad lo realizará el comité para su aprobación y corrección respectiva por la Jefe Filial así como los objetivos de calidad



de la empresa, debiendo ser comunicados una vez aprobadas para el conocimiento de todos y cada uno de los empleados por medio de afiches, murales y otros que vea conveniente el comité.

Asegurando que las operaciones del proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo, estén conforme con los estándares NB-ISO 9001:2008, utilizando los procedimientos que permitan maximizar la eficiencia del proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo y al mismo tiempo que minimicen su potencial de No Conformidad.

Por último, establecer programas de gestión de calidad que enfatizen la responsabilidad y promuevan el compromiso y participación de todos los empleados en general y potencialmente de los responsables del proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo.

WHEN YOU NEED TO BE SURE

SGS



28.2 SEGUNDO OBJETIVO ESPECÍFICO: IDENTIFICAR EL PROCESO FINANCIERO

La identificación y secuencia de los procesos, es la base de la norma ISO 9001:2008 bajo el concepto de enfoque basado en procesos, permiten una visualización más detallada de la interacción de los procesos seleccionados para el Sistema de Gestión de la Calidad, en esta se definen de manera más profunda las actividades compartidas entre los procesos seleccionados para formar parte del Sistema de Gestión de la Calidad lo cual permite verificar que el alcance del sistema se encuentre delimitado adecuadamente, para no dejar por fuera actividades o procesos compartidos que pueden afectar el diseño y posterior desarrollo del sistema en sí.

Sin ésta actividad es prácticamente imposible garantizar la eficiencia del sistema, puesto que el enfoque basado en procesos demuestra que la salida de un proceso es la entrada de otro y corre el riesgo de errar en la interpretación de la interacción de los procesos, especialmente los considerados como clave para una empresa.

Para la identificación de los procesos necesarios se diseño el mapa de procesos global de la empresa, en éste se pueden identificar las tres agrupaciones de procesos: Proceso de Dirección Estratégica, Procesos Operativos y Procesos de Apoyo, como se muestra en la figura N° 9

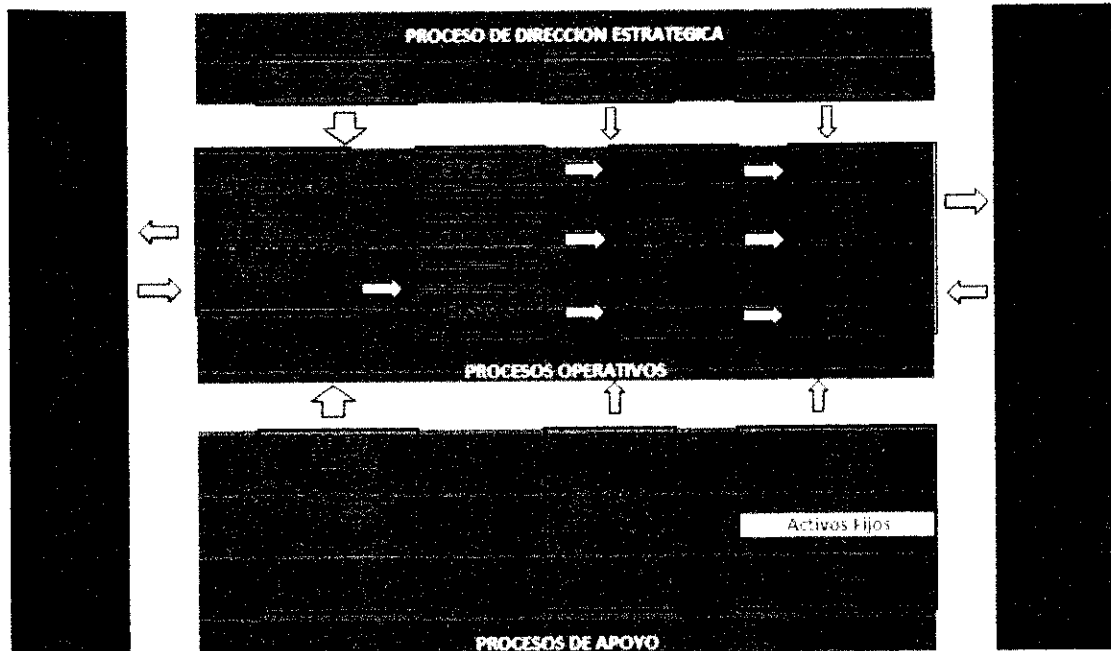


Figura N° 9

SGS

SGS 004/2011

MAPA DE PROCESOS GLOBAL DE LA EMPRESA



Fuente: Elaboración propia

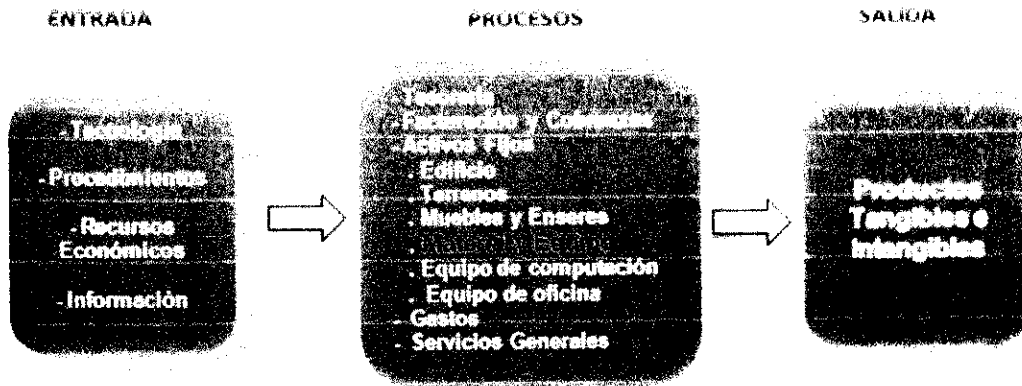
Es claro que los procesos financieros transforman solicitudes y necesidades (entradas) en productos tangibles o intangibles (salidas) que se entregan a clientes internos y externos. Un sistema de calidad en el área financiera tendrá el mismo papel que en cualquier empresa que suministra bienes y servicios a clientes externos; por lo tanto, se deben implementar las acciones necesarias para satisfacer a los clientes y mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos

En las Figura N° 10 y 11 respectivamente se detallan el Mapa del proceso financiero y Mapa del proceso de Activos Fijos de la organización:



Figura N° 10

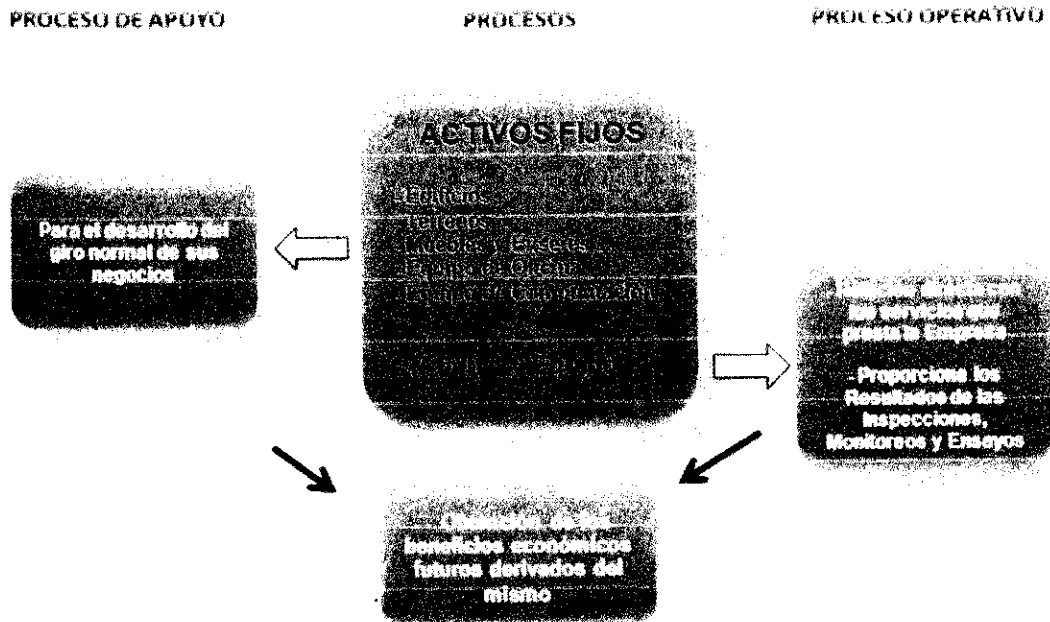
MAPA DEL PROCESO FINANCIERO



Fuente: Elaboración propia

Figura N° 11

MAPA DEL PROCESO DE ACTIVOS FIJOS



Fuente: Elaboración propia

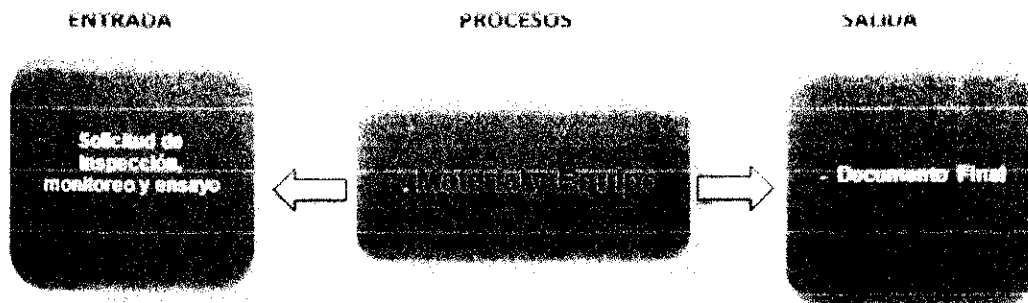


Uno de los Procesos Operativos clave que se determino son los Activos Fijos: Material y Equipo como se muestra en la Figura N° 12:

Figura N° 12

**PROCESO A IMPLEMENTAR EL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD
MAPA DEL PROCESO DE ACTIVOS FIJOS:**

MATERIAL Y EQUIPO



Fuente: Elaboración propia

Este proceso empieza con la Entrada de Solicitud de servicio de Inspección, Monitoreo y ensayos; continua con la utilización del Equipo de acuerdo al tipo de servicio y como salida se tiene el Documento Final.

Por otra parte, es necesario dar a conocer las razones por las que se selecciono el proceso de Activos Fijos: Material y Equipo:

- La adquisición e implementación de equipos de última generación permitirá alcanzar niveles de confiabilidad altos en los reportes de resultados para los ensayos, Inspecciones y Monitoreos.
- Además, los equipos aseguran que los laboratorios demuestren competencia técnica para realizar ensayos contra requisitos externos y conformidad contra requisitos propios para satisfacer a sus clientes.



- La cuenta Material y Equipo corresponde con mayor representatividad en el Balance General en el rubro de Activos Fijos por un importe de Bs. 6,495,639.90 con un porcentaje del 40.76% de acuerdo al Cuadro N° 15 (Para constancia Anexo 2 Balance General y Nota a los Estados Financieros Hoja 13) :

CUADRO N° 15

ACTIVOS FIJOS		
Al 31 de Diciembre 2013		
(Expresado en Bolivianos)		
	Bs.	%
Terrenos	636,743.09	4.00
Edificios	5,119,993.92	32.13
Muebles y enseres	402,052.33	2.52
Vehículos	1,603,281.49	10.06
Material y Equipo	6,495,639.90	40.76
Equipos de computación	1,380,334.06	8.66
Equipo de oficina	299,360.35	1.88
Totales	<u>15,937,405.14</u>	<u>100.00</u>

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a la Notas a los Estados Financieros 2013 SGS Bolivia S.A.



28.3 TERCER OBJETIVO ESPECÍFICO: DISEÑO DEL MANUAL DE LA CALIDAD

Luego de la revisión del proceso financiero clave, se procede al diseño del Manual de Calidad tomando en cuenta los requisitos establecidos por la Norma NB-ISO 9001:2008 Sistema de Gestión de la Calidad, además de los procedimientos a desarrollar para el control respectivo.

28.3.1 METODOLOGIA PARA LA ELABORACION DE LA DOCUMENTACION

La documentación es el soporte del Sistema de Gestión de Calidad, pues en ella se plasman no sólo las formas de operar de la organización sino toda la información que permite el desarrollo de todos los procesos y la toma de decisiones. Estos documentos pueden ser prestados en cualquier formato o tipo de medio, lo más importante es que sean tan sencillos de entender como sea posible, para que se evite la redacción de documentos innecesarios.

A continuación se especificamos para determinar los tipos de documentos que deben existir en la organización para garantizar que los procesos se llevan a cabo bajo condiciones controladas:

- Determinación de las necesidades de documentación
- Elaboración de los documentos
- Control de documentos

Determinación de las necesidades de documentación. La Sociedad General de Superintendencia Bolivia S.A.deberá contar con los siguientes documentos, que son exigidos en toda organización para cumplir con los requisitos de la norma NB-ISO 9001:2008.

- Manual de Calidad

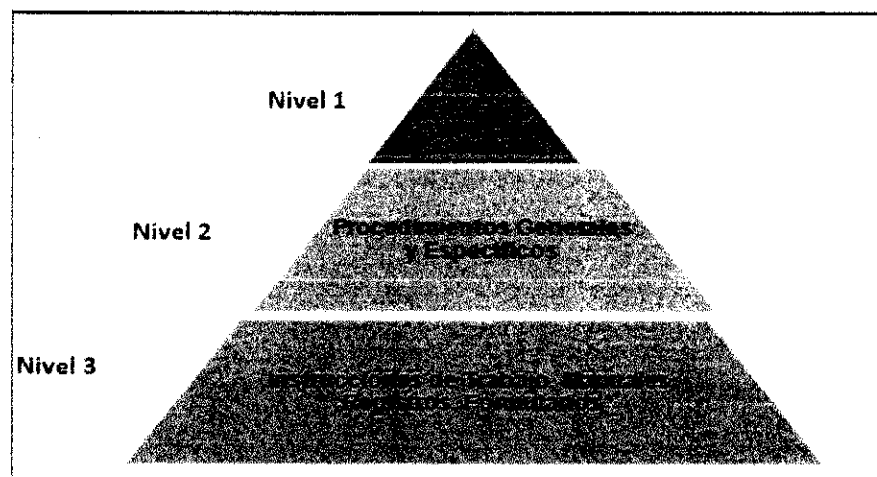


Procedimientos documentados:

- Control de Documentos
- Control de Registros
- Auditoría Interna
- Control del Producto No Conforme
- Acciones correctivas y preventivas
- Revisión por la Dirección
- Otros documentos necesarios por la organización

Elaboración de los documentos.

**FIGURA N° 13
ESTRUCTURA DE LA DOCUMENTACIÓN**



Fuente: NB-ISO 9001:2008 Sistema de Gestión de Calidad - Requisitos

Los procedimientos documentados del Sistema de Gestión de Calidad formarán la documentación básica utilizada para la planificación general y la gestión de las actividades que tienen impacto sobre la calidad, cubrirán todos los elementos aplicables de la norma referida al Sistema de Gestión de Calidad. Dichos procedimientos deben describir las responsabilidades, autoridades e interrelaciones del personal que efectúa y verifica el trabajo que afecta a la



calidad, además de cómo se deben efectuar las diferentes actividades, la documentación que se debe utilizar y los controles que se deben aplicar.

Es importante destacar que cada organización determinará la cantidad necesaria y el grado de detalle de la documentación que describe los procesos de prestación de servicio.

La documentación puede presentarse de diversas maneras, no obstante es conveniente que los documentos describan los procesos de la manera más clara; para ella, puede ser útil el uso de herramientas de representación tales como las hojas de ruta, mapas de proceso, diagramas de flujo, entre otros.

Control de documentos. Los documentos requeridos por el Sistema de Gestión de Calidad deben controlarse. Los registros son un tipo especial de documento y deben controlarse de acuerdo con los requisitos de la NB-ISO 9001:2008.

Debe establecerse un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para:

- Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión.

28.3.2 MANUAL DE CALIDAD

El manual de calidad constituye el documento esencial del Sistema de Gestión de Calidad. Una de sus funciones es la de describir cómo la organización ha interpretado e implementado los requisitos de la norma. Así mismo, podría incluir la definición de autoridades, responsabilidades e interacción entre las distintas funciones de la organización.



El texto del manual tiene relevancia en particular en aquellos requisitos de la norma que no deben ser descritos en procedimientos detallados, por lo que su inclusión en el manual de calidad puede constituir la única mención dentro del dentro de la documentación del sistema de gestión. Este es el caso, por ejemplo de cómo la organización realiza las revisiones por la dirección, y como establece y realiza el seguimiento de sus objetivos, siempre que hubiera decidido describir por escrito estos temas.

En particular la NB-ISO 9001:2008 requiere que el manual de la calidad contenga:

- El alcance del sistema de gestión, ósea qué procesos, productos, servicios o sitios se ha decidido aplicar el sistema de gestión. Es necesario incluir en el manual la mención específica de todo requisito normativo excluida del sistema de gestión, con la justificación correspondiente.
- Los procedimientos documentados que hubieran decidido elaborarse; es habitual que estos procedimientos contengan detalles que no necesitan estar incluidos en el manual, por lo que es aceptable para la norma que el manual haga mención de la existencia de dichos procedimientos, sin incluirlos en su contenido.

El manual es usualmente aprobado por la máxima autoridad de la organización responsable por el sistema de gestión de calidad, o sea la alta gerencia.

Durante mucho tiempo, se consideró que el Manual de Calidad de una organización era un documento absolutamente confidencial que poseía todo el Know-how (saber hacer) y por ende su divulgación era limitada a algunas personas de la organización. Actualmente, el manual de calidad se reconoce como un documento en el cual se muestra cómo está estructurado el sistema



de calidad en la organización y relaciona los diferentes procedimientos con que se realizan las actividades descritas en un sistema de calidad.

El contenido del Manual de Calidad desarrollado según la norma NB-ISO 9001:2008 en la presente propuesta incluye:

1. Introducción
2. Generalidades del Sistema de Gestión de Calidad
3. Términos y definiciones
4. Sistema de Gestión de Calidad
5. Responsabilidad de la Dirección
6. Gestión de los Recursos
7. Realización del producto
8. Medición, análisis y mejora

A continuación se presenta el **MANUAL DE CALIDAD DE ACUERDO AL FORMATO ESTABLECIDO POR LA NORMA ISO DEL PROCESO FINANCIERO DE ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO SEGÚN LA NORMA NB-ISO 9001:9008 PARA LA SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA BOLIVIA S.A.- SGS BOLIVIA S.A.**

SGS

SOCIEDAD GENERAL DE
SUPERINTENDENCIA
(SGS) BOLIVIA S.A.

MANUAL DE CALIDAD

ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO

Código : MC-AF-001

Revisión : 00

Fecha : 08/10/14

Página : 1 de 47

Preparado por:


Aprobado por:

SGS

SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.

MANUAL DE CALIDAD

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	Revisión : 00
		Fecha : 08/10/14
		Página : 2 de 47
Preparado por:	Aprobado por:	
CONTENIDO		
1. INTRODUCCION		
1.1 Antecedentes de "Sociedad General de Superintendencia" (SGS) BOLIVIA S.A.		
1.2 Perfil como Grupo		
1.3 Gestión		
1.4 Organigrama		
2. GENERALIDADES DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD		
2.1 Objetivo		
2.2 Alcance		
2.3 Exclusiones		
3. TERMINOS Y DEFINICIONES		
4. SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD		
4.1 Requisitos Generales		
4.2 Requisitos de la documentación		
4.2.1 Generalidades		
4.2.2 Manual de calidad		
4.2.3 Control de documentos		
4.2.4 Control de registros		
5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION		
5.1 Compromiso de la dirección		
5.2 Enfoque al cliente		
5.3 Política de calidad		
5.4 Planificación		
5.4.1 Objetivos de la calidad		
5.4.2 Planificación del Sistema de Gestión de Calidad		
5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación		

 SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 3 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>5.5.1 Responsabilidad y autoridad</p> <p>5.5.2 Representante de la dirección</p> <p>5.5.3 Comunicación Interna</p> <p>5.6 Revisión por la Dirección</p> <p>5.6.1 Generalidades</p> <p>5.6.2 Información de entrada para la revisión</p> <p>5.6.3 Resultados de la revisión</p> <p>6. GESTION DE LOS RECURSOS</p> <p>6.1 Provisión de recursos</p> <p>6.2 Recursos humanos</p> <p>6.2.1 Generalidades</p> <p>6.2.2 Competencia, formación y toma de conciencia</p> <p>6.3 Infraestructura</p> <p>6.4 Ambiente de trabajo</p> <p>7. REALIZACION DEL PRODUCTO</p> <p>7.1 Planificación de la realización del producto</p> <p>7.2 Procesos relacionados con el cliente</p> <p>7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto</p> <p>7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto</p> <p>7.2.3 Comunicación con el cliente</p> <p>7.3 Diseño y desarrollo</p> <p>7.3.1 Planificación del diseño y desarrollo</p> <p>7.3.2 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo</p> <p>7.3.3 Resultados del diseño y desarrollo</p> <p>7.3.4 Revisión del diseño y desarrollo</p> <p>7.3.5 Verificación del diseño y desarrollo</p> <p>7.3.6 Validación del diseño y desarrollo</p> <p>7.3.7 Control de los cambios del diseño y desarrollo</p> <p>7.4 Compras</p> <p>7.4.1 Proceso de compras</p> <p>7.4.2 Información de las compras</p> <p>7.4.3 Verificación de los productos comprados</p>		

Preparado por:

Aprobado por:

7.5 Producción y prestación del servicio

7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio

7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio

7.5.3 Identificación y trazabilidad

7.5.4 Propiedad del cliente

7.5.5 Preservación del producto

7.6 Control de los equipos de seguimiento y de medición

8. MEDICION, ANALISIS Y MEJORA

8.1 Generalidades

8.2 Seguimiento y medición

8.2.1 Satisfacción del cliente

8.2.2 Auditoría interna

8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos

8.2.4 Seguimiento y medición del producto

8.3 Control de producto no conforme


8.4 Análisis de datos


8.5 Mejora


8.5.1 Mejora continua

8.5.2 Acción correctiva

8.5.3 Acción preventiva

 SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 5 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>1. INTRODUCCION</p> <p>La “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) Bolivia S.A. implementara y mantendrá un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) en los procesos financieros de Activos Fijos: Material y Equipo.</p> <p>Como objetivo primordial, el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) busca un mejoramiento continuo encaminado a aumentar la satisfacción del cliente.</p> <p>El presente Manual de Calidad se encuentra fundamentado en conformidad y seguimiento de la Norma Boliviana NB-ISO 9001:2008 Sistema de gestión de la Calidad, y se genera con el objetivo de especificar lineamientos de calidad, que le permita fomentar la creación de una cultura de calidad reflejándose en los Procesos Financieros de Activos Fijos: Material y Equipo, a fin de satisfacer y superar las expectativas de los clientes internos y externos.</p> <p>1.1 Antecedentes de la “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) BOLIVIA S.A.</p> <p>Fundada originalmente en Rouen (Francia) en 1878, como la Casa Francesa de Inspección de Envíos de Grano, la empresa se registró en Ginebra como “Société Générale de Surveillance” (SGS), en 1919. Cotizó en bolsa por primera vez en el Índice suizo (SWX) en 1985. Desde 2001 “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) tiene sólo una clase de acciones, que consiste en acciones nominativas.</p> <p>La estructura actual de la “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) se creó en 2001, y consiste en 10 segmentos de negocio operando en 10 regiones</p>		

 SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 6 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>geográficas. Desde nuestros inicios en 1878 como Casa de Inspección de Grano, hemos crecido constantemente hasta nuestro actual nivel de liderazgo sectorial.</p> <p>1.2 Perfil como Grupo</p> <p>Con su sede en Ginebra, Suiza, “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) es el líder mundial en el sector de inspección, verificación, pruebas y certificación por ventas totales. Operamos a nivel mundial bajo la marca “Sociedad General de Superintendencia” (SGS). Nuestra red mundial incluye más de 1.350 oficinas y laboratorios, con una plantilla diversa de más de 70.000 empleados trabajando en nuestros laboratorios y oficinas, y operando en este ámbito en más de 120 países.</p> <p>Nuestros servicios básicos pueden dividirse en tres categorías:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inspección: nuestra cartera integral de servicios de inspección y verificación, como la comprobación del estado y del peso de los productos comercializados en los trasbordos, el control de cantidad y calidad, y el cumplimiento de todos los requisitos reglamentarios relevantes en diferentes regiones y mercados. • Pruebas: nuestra red mundial de instalaciones de pruebas, donde trabaja un personal formado y experto, le permite reducir riesgos, abreviar el tiempo de acceso al mercado y probar la calidad, la seguridad y el rendimiento de sus productos según los estándares aplicables de salud, seguridad y reglamentación. 		

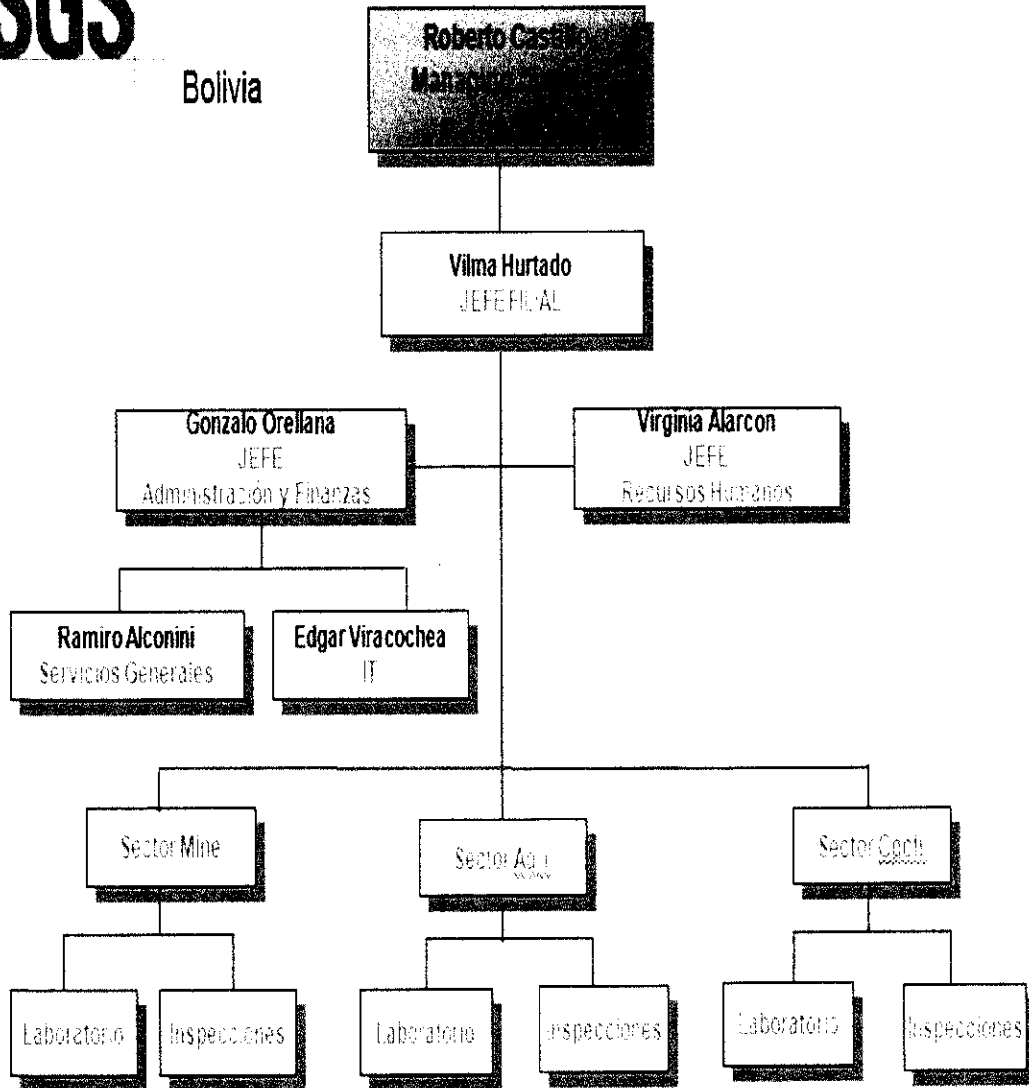
 SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 7 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	
Preparado por:	Aprobado por:	
<ul style="list-style-type: none"> Certificación: le permitimos demostrar que sus productos, procesos, sistemas o servicios son conformes con estándares y reglamentos nacionales o internacionales, o con estándares definidos por el cliente, a través de la certificación. 		
<h3>1.3 Gestión</h3> <p>La “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) está dirigida por un grupo dinámico de personas con muchos años de experiencia en sus ámbitos respectivos, comprometidas con nuestro éxito como empresa y con el éxito de nuestros clientes. Nos organizamos en 10 líneas de negocio y operamos en 10 regiones geográficas. Cada negocio está dirigido por un vicepresidente ejecutivo, y cada región está dirigida por un jefe operativo. El Consejo operativo está formado por nuestro director financiero y por nuestro consejero general, junto con los vicepresidentes primeros en funciones y el director ejecutivo del grupo. Éstos se reúnen regularmente durante todo el año para determinar estrategias y prioridades comunes a todo el grupo y para examinar el rendimiento.</p>		

Preparado por:

Aprobado por:

1.4 Organigrama**SGS**

Bolivia

Fuente: sgs.net/portal/Regions/sam/BO/RESOURCES/Pages/BO_RSCE-Organigrams.aspx

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 9 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	
Preparado por:	Aprobado por:	
<h2>2. GENERALIDADES DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD</h2>		
<h3>2.1 Objetivo</h3>		
<p>Establecer en forma documentada y difundir las directrices de Gestión de la Calidad a todo el personal de la empresa “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) Bolivia S.A. con relación a la forma de administrar los procesos y su interacción de los procesos financieros de Activos Fijos: Material y Equipo. Asimismo indicar las herramientas de medición que permitan evaluar la efectividad del Sistema de Gestión de Calidad (SGC).</p>		
<p>Este manual es acorde con lo establecido en la norma boliviana NB-ISO 9001:2008 Sistema de Gestión de Calidad, por lo que además busca establecer los lineamientos para una mejora continua y tiene como objetivo demostrar a las partes interesadas la consistencia que permite asegurar la calidad de los procesos financieros de Activos Fijos: Material y Equipo.</p>		
<h3>2.2 Alcance</h3>		
<p>La “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) Bolivia S.A. implementa un Sistema de Gestión de Calidad para aplicarlo al proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo, como se verifica en el Mapa de Proceso Global de la empresa, considerando como uno de los procesos claves del Proceso Operativo.</p>		

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 10 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	

Preparado por:

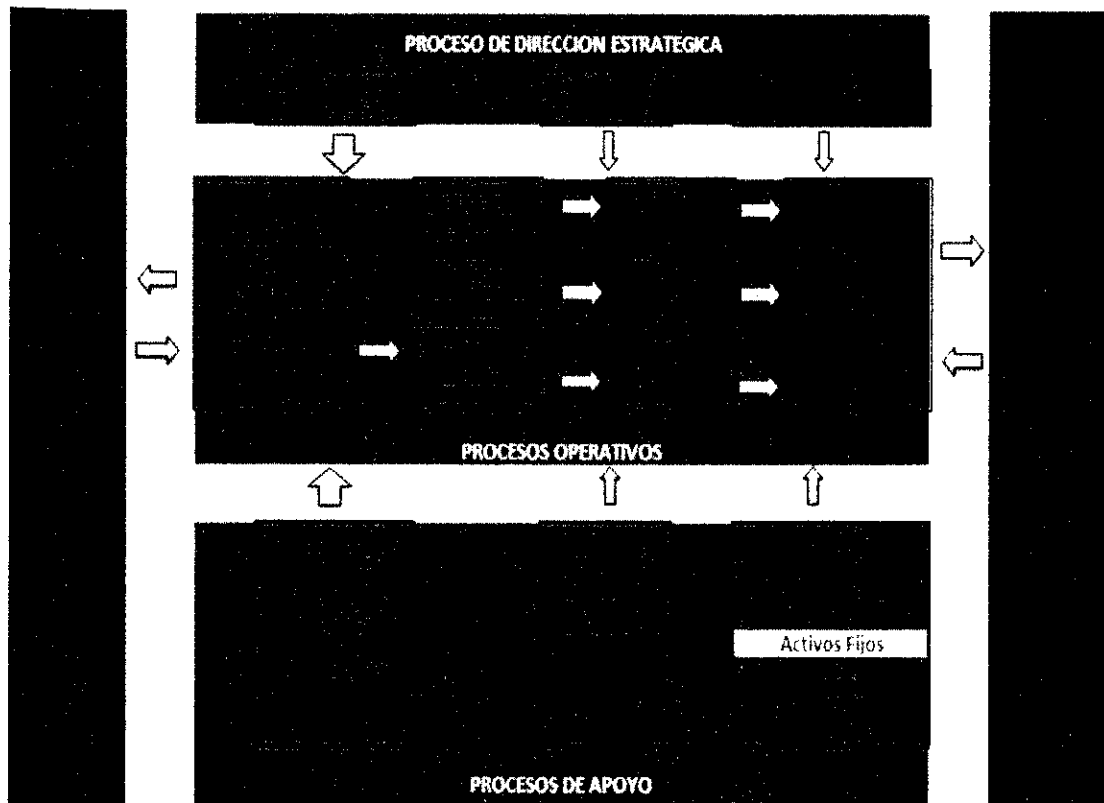
Aprobado por:

FIGURA N° 9

SGS

SGS BOLIVIA S.A.

MAPA DE PROCESOS GLOBAL DE LA EMPRESA



Fuente: Elaboración Propia

2.3 Exclusiones

A continuación se detallan los requisitos que son objeto de exclusión:

Requisito (7.3) Diseño y desarrollo

Ninguna actividad del procesos descrito en el requisito (2.2) Alcance del sistema de gestión de calidad (SGC), aplica el requisito (8.3) de la Norma boliviana NB-ISO 9001:2008 Sistema de Gestión de Calidad – Requisitos

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 11 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p><u>Requisito (7.5.2) Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio</u></p> <p>Durante las operaciones en los diferentes sectores se ejerce inspección en los procesos y en el producto final, es decir pueden verificarse durante su ejecución siendo que se excluye el requisito (7.5.2).</p> <p>3. TERMINOS Y DEFINICIONES</p> <p>Para el propósito de este documento, son aplicables los términos y definiciones dado en la Norma Boliviana NB-ISO 9000:2005 Sistema de Gestión de la calidad – Fundamentos y Vocabulario.</p> <p>A lo largo del Manual, cuando se utilice el término “producto” éste puede significar también “servicio” (producto/servicio).</p> <p>4. SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD</p> <p>4.1 Requisitos Generales</p> <p>La “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) Bolivia S.A. debe establecer, documentar, implementar y mantener vigente el Sistema de Gestión de Calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional NB-ISO 9001:2008 para el proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo.</p> <p>El Sistema de Gestión de Calidad está estructurado para garantizar la efectiva operación y control de los procesos que soportan el cumplimiento de la Política de Calidad (sección 5.3 Política de Calidad) y de los requisitos de la Norma Boliviana NB-ISO 9001:2008.</p>		

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	Revisión : 00
		Fecha : 08/10/14
		Página : 12 de 47
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>Por lo que la “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) Bolivia S.A. debe:</p> <p>a) Identifica sus procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización.: (Véase 5.2.1 Generalidades)</p> <p>b) Establecer la interacción del proceso clave correspondiente al proceso financiero de Activos Fijos Caso: Material y Equipo, como se observa en el Mapa de Secuencia e Interacción de Procesos en la Figura N° 10.</p>		

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S. A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 13 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	

Preparado por:

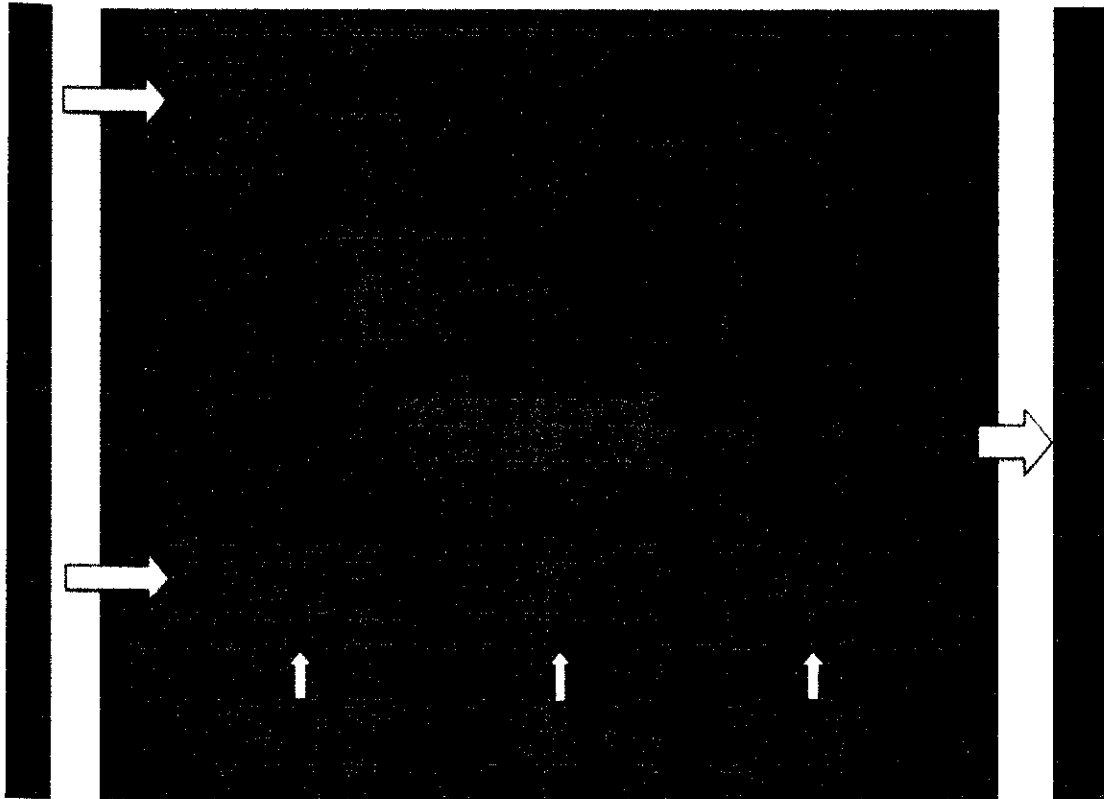
Aprobado por:

FIGURA N° 14

SGS
 SOCIEDAD GENERAL DE
 SUPERINTENDENCIA
 (SGS) BOLIVIA S. A.

ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO

SECUENCIA E INTERACCION DE PROCESOS



Fuente: Elaboración propia

- c) Se han definido los criterios y métodos de control, seguimiento y medición de los procesos, esto permite asegurar que la operación como el control de los procesos sean eficaces, a través del cumplimiento de requisitos del cliente y requisitos legales.
- d) Asegurar la disponibilidad de los recursos e información necesarios.

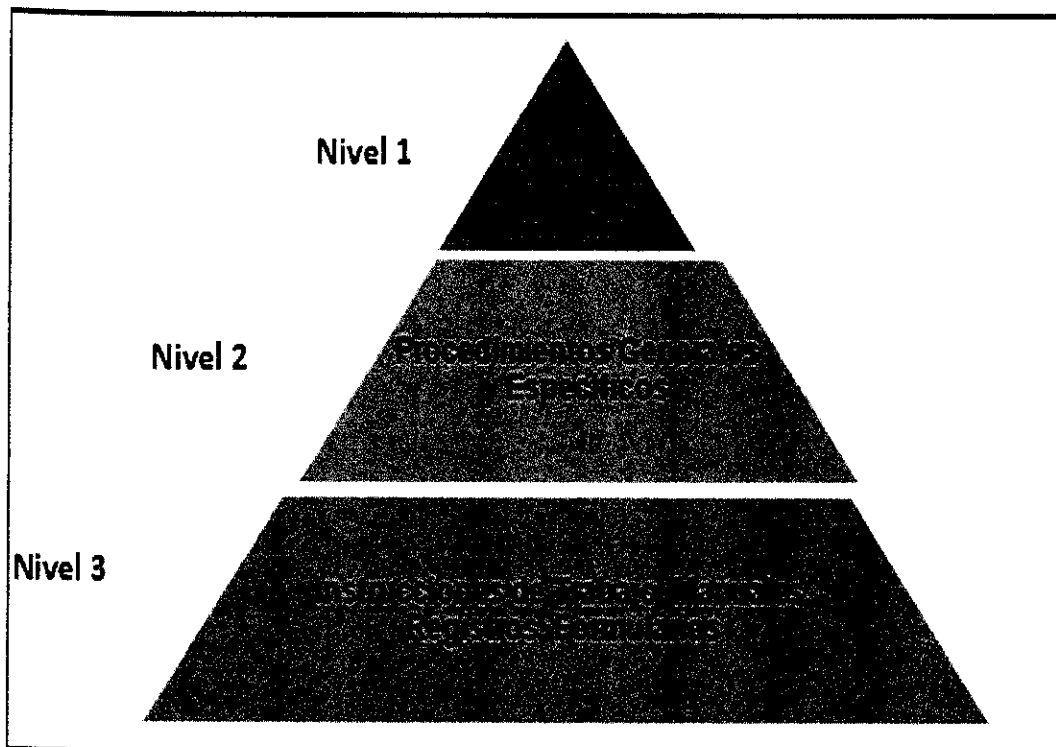
SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 14 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>e) Establecer los mecanismos de Seguimiento y Medición del Procesos clave (Véase requisito 7.6 Control de los equipos de seguimiento y de medición), para contar con información que permita realizar el seguimiento y el análisis de los resultados, con el fin de plantear los criterios y métodos necesarios que garanticen su operación y control para la mejora continua (Véase requisito 8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos).</p> <p>f) Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos (requisitos 8.5.1 Mejora continua, 8.5.2 Acción correctiva y 8.5.3 Acción preventiva).</p> <p>4.2 Requisitos de la documentación</p> <p>4.2.1 Generalidades</p> <p>La “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) Bolivia S.A. debe mantener un Sistema de Gestión de Calidad en el proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo documentado; esta comprenderá:</p> <p>a) Declaración documentada de la Política de la Calidad y objetivos de calidad (Véase requisito 5.3 y 5.4.1).</p> <p>b) Un Manual de Calidad</p> <p>c) Procedimientos documentados requeridos por la Norma Boliviana NB-ISO 9001:2008:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Control de Documentos (P-CD-001) - Control de Registros (P-CR-002) 		

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 15 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	
Preparado por:	Aprobado por:	
<ul style="list-style-type: none"> - Auditoría Interna (P-AI-003) - Control de producto/servicio No conforme (P-CPCN-004) - Acciones preventivas y correctivas (P-APC-005) <p>d) Los registros necesarios y exigidos por la Norma Boliviana NB-ISO 9001:2008 (Véase requisito 4.2.4).</p> <p>e) Los documentos necesarios por la organización para asegurar la eficaz planificación, operación y control de sus procesos.</p> <p>f) La documentación puede estar en cualquier formato o medio.</p> <p>La estructura de los niveles de documentación se muestra en la siguiente ilustración:</p>		

Preparado por:

Aprobado por:

FIGURA N° 11
ESTRUCTURA DE LA DOCUMENTACIÓN



Fuente: NB-ISO 9001:2008 Sistema de Gestión de Calidad - Requisitos

- ✓ El Nivel 1 Manual de calidad: Establece la Política, las responsabilidades, objetivos del Sistema de Calidad y describe lo que se hará para satisfacer los elementos de la Norma Boliviana NB-ISO 9001:2008
- ✓ El Nivel 2 define: el "qué", "quién", "dónde" y "cuándo" de un proceso del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC). Igualmente hace referencia a cualquier instrucción de trabajo o formulario asociado.
- ✓ El Nivel 3: son las instrucciones de trabajo que establecen el "cómo" de un proceso, manuales, registros, reportes y formularios que proporcionan instrucciones y/o datos que se utilizan en conjunto con los procedimientos

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 17 de 47
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>para lograr que la actividad requerida se haga de manera efectiva y eficiente.</p> <p>4.2.2 Manual de calidad</p> <p>La “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) Bolivia S.A. debe establecer y mantener un Manual de Calidad, que incluya:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) El alcance del Sistema de Gestión de Calidad (Véase requisito 2.2), incluidos los detalles y la justificación de cualquier exclusión de los requisitos de la Norma (Véase requisito 2.3). b) Los procedimientos documentados establecidos para el sistema del gestión de calidad (Véase requisito 4.2.1). c) Una descripción de la interacción entre los procesos del Sistema de Gestión de Calidad (Véase requisito 4.1). <p>El Manual está identificado con el nombre de “MANUAL DE LA CALIDAD” con el código MC-AF-001.</p> <p>4.2.3 Control de documentos</p> <p>La documentación generada por el Sistema de Calidad, deben controlarse de acuerdo al “Procedimiento de Control de Documentos” P-CD-001, donde se define la metodología que garantiza la emisión, revisión, aprobación y distribución de documento, incluyendo el manual de calidad, procedimientos, registros, instrucciones de trabajo y formularios, de acuerdo con los requisitos detallados en el apartado 4.2.4.</p>		

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 18 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>Debe establecerse un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Aprobar los documentos pertenecientes al Sistema de Gestión de Calidad previos a su emisión. b) Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente. c) Asegurarse de identificar los cambios y el estado de revisión actual de documentos. d) Tener disponibles las versiones pertinentes de los documentos en las áreas involucradas en el alcance del Sistema de Gestión de Calidad. e) Asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables. f) Asegurarse de identificar y controlar la distribución de los documentos de origen externo. g) Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón. <p>4.2.4 Control de registros</p> <p>Los registros son la base y soporte del Sistema de Gestión de la Calidad pues constituyen una evidencia objetiva de respaldo y conformidad con los requisitos de la Norma NB-ISO 9001:2008.</p> <p>La “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) Bolivia S.A., debe controlarse de acuerdo al “Procedimiento Control de Registros” P-CR-002 para identificar, recolectar, clasificar, archivar, proteger, mantener, almacenar, recuperar y disponer de los registros de calidad.</p>		

Preparado por:

Aprobado por:

Se requiere que todos los registros permanezcan legibles, accesibles, fácilmente identificables, recuperables y se mantengan en condiciones apropiadas que impidan el deterioro de los mismos.

5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION


5.1 Compromiso de la Dirección

La Alta dirección de “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) Bolivia S.A., debe proporcionar **evidencia de su compromiso** para asegurar el desarrollo, la implementación y la mejora continua de su eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad en el proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo:

- a) Comunicando a todo el personal de la empresa la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente, como requerimientos legales y reglamentarios, a través de procesos de comunicación interna definida en el **requisito 5.5.3** de este Manual de Calidad.
- b) Estableciendo la política de la calidad documentado en el **requisito 5.3**.
- c) Asegurando que se establezcan y se cumplan los Objetivos de Calidad, documentados en el **requisito 5.4.1**.
- d) Llevando a cabo las revisiones por la dirección.
- e) Asegurando a la vez, la disponibilidad de los recursos

5.2 Enfoque al cliente

La Alta Dirección debe asegurarse de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar su satisfacción, así

 SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 20 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>como el apego a las normas y políticas a la que está sujeta la “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) Bolivia S.A.</p> <p>En el requisito 7.2.1 se determinan las necesidades y expectativas de los clientes para cumplirlas, con el propósito de aumentar la satisfacción del mismo.</p> <p>5.3 Política de Calidad</p> <p>La Alta Dirección debe establecer la Política de la Calidad, adecuada al propósito de la “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) Bolivia S.A., el mismo es aceptado, entendido, implementado y mantenido en todos los niveles de la organización.</p> <p>La Política de la Calidad proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad; la misma es revisada para su continua adecuación.</p> <p>El compromiso de la política de calidad incluye satisfacer los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.</p>		

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 21 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	

Preparado por:

Aprobado por:

La "Sociedad General de Superintendencia" (SGS) Bolivia S.A. establece como Política de Calidad:

Política de Calidad

"Satisfacer al cliente en la prestación de servicios con exactitud y precisión, suministrando los resultados requeridos en forma confiable y oportuna mediante el registro y control eficaz de Material y Equipo, optimizando así el uso de los recursos tanto humanos como materiales y la identificación de oportunidades de mejora en nuestro trabajo"

WHEN YOU NEED TO BE SURE

SGS

5.4 Planificación

5.4.1 Objetivos de la calidad

La Alta Dirección debe asegurarse de que los objetivos de calidad, se establecen en las funciones y niveles pertinentes involucrados en el proceso que forma parte del alcance del Sistema de Gestión de Calidad.

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BDLVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 22 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	

Preparado por:

Aprobado por:

Los objetivos de la calidad son medibles y coherentes con la Política de la calidad, por tal razón se han establecido los siguientes objetivos de la calidad:

Objetivos de la Calidad

1. Garantizar la entrega de Resultados confiables y oportunos mediante el registro y control eficaz de los Materiales y Equipos.

2. Dotar de recursos necesarios de Material y Equipo, para fortalecer el procesos financiero de " Activos Fijos: Material y Equipo"


3. Realizar las calibraciones y verificaciones de los Materiales y Equipos al 100% según lo planificado con el fin de asegurar las especificaciones del laboratorio y normalizadas.

WHEN YOU NEED TO BE SURE

SGS

5.4.2 Planificación del Sistema de Gestión de Calidad

El Sistema de Gestión de la Calidad del proceso financiero de Activos Fijo: Material y Equipo es planeado y establecido por la Alta Dirección con el fin de cumplir los requisitos **4.1 Requisitos Generales**, así como los objetivos de calidad.

 SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 23 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>Se mantiene su integridad cuando se planifican y se realizan cambios o modificaciones ya que cualquier adecuación necesaria es analizada y planeada antes de su implementación por el Comité de Calidad.</p> <p>5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación</p> <p>5.5.1 Responsabilidad y autoridad</p> <p>El personal involucrado en el alcance del Sistema de Gestión de Calidad en el proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo, debe asegurarse de que las responsabilidades y el nivel de autoridad del personal que ejecuta y verifica las actividades que afectan a la calidad del servicio sean definidos y comunicados mediante la descripción de puestos y procedimientos documentados.</p> <p>La Alta Dirección es responsable de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asegurarse de que los procesos en todo el sistema de calidad estén establecidos, implementados y monitoreados (Véase requisito 5.2 Requisitos Generales) • Asegurarse de fomentar la Política y Objetivos de Calidad (Véase requisito 5.3 Política de Calidad y 5.4.1 Objetivos de Calidad). <p>Es necesaria la creación de un Comité de Calidad para crear un ambiente donde el personal se sienta involucrado con el propósito común que es la generación de un Modelo de Sistema de Gestión de Calidad.</p> <p>El mencionado comité considerara un líder que de preferencia que pertenezca a la parte administrativa de la empresa, de manera que tenga autoridad e influya</p>		

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 24 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>sobre el personal, además debe contar con el conocimiento del Sistema de Gestión de Calidad y disponibilidad de tiempo para destinar al mismo.</p> <p>El Comité de Calidad de la “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) Bolivia S.A., debe estar compuesto por un grupo de personas que tengan un alta y un marcado prestigio profesional. De esta manera el comité de Calidad de la empresa está compuesto por:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jefe Filial - Jefe de Administración y Finanzas - Coordinador del Sistema de Gestión Integral - Encargado de Activos Fijos, Facturación y Cobranzas <p>Comité de Calidad es responsable de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Garantizar que las necesidades y expectativas sean definidos, convertidas en requisitos para así lograr la satisfacción de los ciudadanos. • Asegurar de que se establezcan, implementan y mantengan los procesos necesarios del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) de acuerdo con los requisitos de la norma boliviana NB-ISO 9001:2008. • Reportar el seguimiento de objetivos y sugerir cambios y/o actualizaciones en los mismos. • Informar a la Alta Dirección del funcionamiento del sistema de gestión de la calidad (SGC) para su revisión periódica con la finalidad de mejorarlo de manera continua. 		

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 25 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	

Preparado por:

Aprobado por:

5.5.2 Representante de la dirección

La Alta Dirección debe designar a un miembro de la Dirección, quién, con independencia de otras responsabilidades, debe tener la responsabilidad para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad como su representante, ante este sistema con las siguientes responsabilidades:

- a) Lograr que el Sistema de Gestión de Calidad en los procesos financieros de los Activos Fijos: Material y Equipo se establezca, implante y mantenga de acuerdo con la Norma Boliviana NB-ISO 9001:2008.
- b) Informar a la Alta Dirección acerca del desempeño del Sistema de Gestión de Calidad y de cualquier de necesidad de mejora.
- c) Asegurar que se promueva la toma de conciencia sobre el cumplimiento de los requisitos del cliente en los diferentes niveles de la empresa.
- d) Convocar a reuniones del Comité de Calidad previo acuerdo con los miembros del comité.

5.5.3 Comunicación interna

Se ha establecido un sistema de COMUNICACIÓN INTERNA, apropiado dentro de la organización y se efectúa considerando la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad en el proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo.


La comunicación interna se divide en los siguientes apartados:

a) COMUNICACIÓN VERTICAL DESCENDENTE

(La Alta Dirección hacia la organización)

- Política de Calidad

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 26 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	
Preparado por:	Aprobado por:	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evolución y grado de cumplimiento de Objetivos de Calidad establecidos. ➤ Planea de Calidad a corto y largo plazo. ➤ Tendencias de diferentes indicadores de Calidad en los procesos. ➤ Beneficios obtenidos con la aplicación de las Acciones de mejora. 		
b) COMUNICACIÓN VERTICAL ASCENDENTE (De los Jefes hacia la alta dirección)		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ No conformidades recogidas en los procesos ➤ Tendencias de diferentes indicadores de calidad en sus áreas ➤ Sugerencias de mejora ➤ Beneficios obtenidos con la aplicación de las acciones de mejora en sus áreas 		
c) COMUNICACIÓN HORIZONTAL (Entre el personal)		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Información y datos previstos en los procedimientos e instrumentos de trabajo ➤ Situaciones entre sectores para su posterior solución 		
<p>Los mecanismos para las actividades de comunicación interna son los siguientes:</p>		
d) MECANISMOS DE COMUNICACIÓN INTERNA		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reuniones de la dirección con responsables de áreas ➤ Reuniones de los Jefes con sus empleados ➤ Comunicación mediante Outlook para el personal 		

 SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 27 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	
Preparado por:	Aprobado por:	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tablero de anuncio para el personal ➤ Notas Internas, informes ➤ Comunicados de la dirección ➤ Charlas informales 		
<h2>5.6 Revisión por la Dirección</h2>		
<h3>5.6.1 Generalidades</h3>		
<p>Para asegurar la conveniencia, adecuación y mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad en el proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo de las áreas involucradas se debe llevar a cabo revisiones programadas con el Comité de Calidad y de considerarlo conveniente con el personal involucrado en el proceso que forma parte del alcance del sistema.</p>		
<p>Las reuniones de revisión deben ser convocadas por el Representante, con el propósito de obtener una retroalimentación óptima y representativa de todas las áreas de la “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) Bolivia S.A., incluye la evaluación de oportunidades de mejora y, en su caso, la necesidad de efectuar cambios al Sistema de Gestión de Calidad en el proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo, incluyendo la política de calidad y los objetivos de la calidad.</p>		
<p>Se mantiene registro de las revisiones por la dirección a través del Formato “Revisión por la Dirección” R-RD-007.</p>		

Preparado por:

Aprobado por:

5.6.2 Información de entrada para la revisión

Las revisiones que efectúa la Dirección incluyen todos los elementos del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) y sus tendencias de desempeño, como parte esencial del proceso de mejora continua.

La información de entrada para llevar a cabo las reuniones de revisión por el Comité de calidad de la empresa incluye:

CUADRO N° 16

INFORMACION DE ENTRADA PARA LA REVISION

- La Política y objetivos de la calidad
- Resultados de las Auditorías
- Acciones Preventivas
- Acciones Correctivas
- Informes de Incidencias Internas
- Informes de anteriores de Revisión del sistema
- Cambios que afectan al Sistema de Gestión de la Calidad (SGC)
- Recomendaciones para la mejora continua
- Auditorías externas

Fuente: Elaboración propia

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 29 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>5.6.3 Resultados de la revisión</p> <p>La revisión por la Dirección y/o su Representante, incluyen las decisiones adoptadas y acciones indicadas con relación a:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) La mejora de la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) y sus procesos. b) La mejora del servicio en relación con los requisitos. c) Las necesidades de recursos. <p>6. GESTION DE RECURSOS</p> <p>6.1 Provisión de recursos</p> <p>La Dirección se compromete a determinar y proporcionar, en el momento adecuado, los recursos necesarios para implantar, mantener y mejorar continuamente el sistema de gestión de la calidad en el proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo, a fin de aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.</p> <p>La organización provee los fondos necesarios que permitan la administración apropiada para obtener y proveer los siguientes recursos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal calificado incluyendo cualquier capacitación necesaria para posiciones de gerencia, verificación, auditoría interna, instalación, y servicio; • Compra de materiales, piezas y equipos consistentemente aceptables; 		


SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 30 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	
Preparado por:	Aprobado por:	
<ul style="list-style-type: none"> • Equipos para procesos, incluyendo equipos y programas computacionales, y su mantenimiento; • Instalaciones, material y equipos necesarios; • Actualización del Manual de Calidad y la documentación del Sistema de Gestión de Calidad en el proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo. 		
6.2 Recursos Humanos		
6.2.1 Generalidades		
<p>El personal que trabaja en la “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) Bolivia S.A. y que desempeña funciones que puedan afectar la calidad en el proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo, debe ser competente con base a entrenamiento, habilidades y experiencia. Para ello se pide Título o Constancia de estudios de acuerdo a su puesto para garantizar el conocimiento y habilidad necesaria para desarrollar esta clase de tareas, así como su contribución al logro de los objetivos de calidad.</p>		
6.2.2 Competencia, formación y toma de conciencia		
<p>A efecto de dar cumplimiento a este requisito, la “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) Bolivia S.A. debe:</p>		
<ul style="list-style-type: none"> a) Determinar las necesidades de competencia para el personal que realiza actividades que afectan a la calidad en el proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo. b) Proporcionar la formación para satisfacer dichas necesidades. 		


SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 31 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>c) Evaluar la eficacia de la formación proporcionada.</p> <p>d) Asegurar que sus empleados son conscientes de la revelación e importancia de sus actividades y que contribuyen a la consecución de los objetivos de la calidad.</p> <p>e) Mantener los registros apropiados de la formación, habilidades y experiencia que su personal tiene y requiere, en la Dirección de Recursos Humanos de las áreas involucradas en el proceso que forma parte del alcance del Sistema de Gestión de Calidad.</p> <p>6.3 Infraestructura</p> <p>La Alta Dirección, debe determinar, proporcionar y mantener un conjunto de instalaciones, material y equipos necesarios para su operación que le permiten lograr la conformidad de los requisitos del servicio que ofrece en el área involucrada en el proceso que forma parte del alcance del Sistema de Gestión de Calidad.</p> <p>6.4 Ambiente de Trabajo</p> <p>Durante las revisiones por la dirección, se debe gestionar un ambiente propicio de trabajo con el fin de mejorar las actividades de la organización, asegurándose que éste influya positivamente en el desempeño del personal y que se logre la conformidad con los requisitos del servicio.</p> <p>Se tiene en cuenta los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reglas de seguridad y salud ocupacional 		


SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 32 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	
Preparado por:	Aprobado por:	
<ul style="list-style-type: none"> • Ergonomía y ubicación de los puestos de trabajo • Instalaciones para acondicionamiento físico • Control de temperatura, iluminación, ventilación, higiene y limpieza, ruido, etc. • Dotación del personal con equipos de protección personal (EPP's) que garantice su seguridad en las tareas cotidianas en el manejo de los Materiales y Equipos. 		
7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO		
7.1 Planificación de la realización del producto		
<p>El área involucrada en el proceso que forma parte del alcance del Sistema de Gestión de Calidad, debe planificar y desarrollar el proceso necesario para la realización o prestación del servicio. La planificación para la prestación del servicio debe ser coherente con los requisitos de los procesos que conforman el alcance del Sistema de Gestión de Calidad.</p>		
<p>La planificación de los procesos para la realización del servicio en cuanto a Material y Equipo incluye:</p>		
<ul style="list-style-type: none"> a) Determinar las características de calidad para cada servicio a partir de normas técnicas o especificaciones establecidas. b) Establecer los procesos, recursos e instalaciones para el servicio. c) Establecer las actividades de verificación del servicio y del proceso asociado. d) Establecer la competencia del personal. e) Mantener operativa la capacidad del proceso, mediante un mantenimiento correctivo y preventivo adecuado. 		

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 33 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>f) Mantener los registros necesarios que evidencian el cumplimiento de los requisitos.</p>		
<p>7.2 Procesos relacionados con el cliente</p>		
<p>7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto</p>		
<p>Los requerimientos solicitados por los clientes, se identificaran a través de los buzones que se ubican en cada uno de sectores, recepciones, esta identificación se da a través de los cuestionarios “Encuesta de satisfacción del cliente” R-ECL-013. Los requerimientos del cliente serán analizados por los coordinadores y supervisores que integra el sistema de gestión de calidad, esto con la intención de garantizar la satisfacción del cliente.</p>		
<p>La “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) Bolivia S.A. debe determinar:</p>		
<p>a) Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma en los Contratos o Cotizaciones de los servicios.</p>		
<p>b) Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para la utilización prevista o específica, tales como manuales, procedimientos e instructivos.</p>		
<p>c) Los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el producto/servicio y cualquier otro requisito adicional determinado por la organización los cuales son controlados por las áreas.</p>		

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	Revisión : 00
		Fecha : 08/10/14
		Página : 34 de 47
Preparado por:	Aprobado por:	
7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto		
<p>Los lineamientos relacionados con los servicios que se proporcionan al cliente, debe asegurar de que:</p>		
<ul style="list-style-type: none">a) Se definen los requisitos del servicio.b) Se resuelven las diferencias existentes entre los requisitos del cliente y la norma.c) Se tienen documentados y definidos los requisitos a cumplir.		
<p>La “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) Bolivia S.A. debe mantener los registros de los resultados de la revisión y de las acciones originadas por la misma.</p>		
7.2.3 Comunicación con el cliente		
<p>La “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) Bolivia S.A. debe mantener una comunicación directa con sus clientes por medio de un trato personalizado haciendo uso de herramientas como internet, correo electrónico y visitas a los clientes.</p>		
<p>La “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) Bolivia S.A. debe proporcionar información técnica en relación a los servicios que ofrece, la atención de consultas, retroalimentación del cliente así como la atención de los reclamos.</p>		

 SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 35 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>7.3 Diseño y desarrollo</p> <p>Exclusión permitida (ver requisitos 2.1 objetivo, 2.2 alcance y 2.3 exclusiones de la norma ISO 9001:2008).</p> <p>7.3.1 Planificación del diseño y desarrollo</p> <p>Exclusión permitida (ver requisitos 2.1 objetivo, 2.2 alcance y 2.3 exclusiones de la norma ISO 9001:2008).</p> <p>7.3.2 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo</p> <p>Exclusión permitida (ver requisitos 2.1 objetivo, 2.2 alcance y 2.3 exclusiones de la norma ISO 9001:2008).</p> <p>7.3.3 Resultados del diseño y desarrollo</p> <p>Exclusión permitida (ver requisitos 2.1 objetivo, 2.2 alcance y 2.3 exclusiones de la norma ISO 9001:2008).</p> <p>7.3.4 Revisión del diseño y desarrollo</p> <p>Exclusión permitida (ver requisitos 2.1 objetivo, 2.2 alcance y 2.3 exclusiones de la norma ISO 9001:2008).</p>		

 SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 36 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	
Preparado por:		Aprobado por:
<p>7.3.5 Verificación del diseño y desarrollo</p> <p>Exclusión permitida (ver requisitos 2.1 objetivo, 2.2 alcance y 2.3 exclusiones de la norma ISO 9001:2008).</p> <p>7.3.6 Validación del diseño y desarrollo</p> <p>Exclusión permitida (ver requisitos 2.1 objetivo, 2.2 alcance y 2.3 exclusiones de la norma ISO 9001:2008).</p> <p>7.3.7 Control de los cambios del diseño y desarrollo</p> <p>Exclusión permitida (ver requisitos 2.1 objetivo, 2.2 alcance y 2.3 exclusiones de la norma ISO 9001:2008).</p> <p>7.4 Compras</p> <p>7.4.1 Procesos de compras</p> <p>Las áreas que requieran la adquisición de algún producto o servicio, lo solicitan a través de un requerimiento de compra. El área de Servicios Generales, debe asegurar que la adquisición de los productos cumpla con los requisitos especificados, para lo cual se cuenta con el proceso de “Altas, Identificación y Registro de los Materiales y Equipos” P-AIR-006.</p> <p>En el registro “Evaluación de proveedores” R-EP-014, define los criterios y registros de selección y evaluación de proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la empresa.</p>		

 SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 37 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>7.4.2 Información de compras</p> <p>Las áreas solicitantes definen los requisitos, características y especificaciones del producto a comprar.</p> <p>Lo solicitan a través de un requerimiento de compra, este requerimiento debe contener toda la información necesaria que describa el Material y Equipo deseado y deberá ser entregada al área de Servicios Generales para su trámite por medio del proceso “Altas, Identificación y Registro de los Materiales y Equipos” P-AIR-006.</p> <p>7.4.3 Verificación de los productos comprados</p> <p>Para asegurar que los productos comprados cumplan los requisitos establecidos, debe realizar inspecciones de materiales, suministros y equipos, a cargo del área solicitante, en base a la información de las compras, con la participación del área de Servicio Generales.</p> <p>Verificado el producto se llena el Formulario de Conformidad de compra (R-CDC-009)</p> <p>7.5 Producción y prestación del servicio</p> <p>7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio</p> <p>La “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) Bolivia S.A., debe planificar y llevar a cabo las actividades de inspección, monitoreo y ensayo bajo condiciones controladas, determina las características aplicables y mantienen procedimientos o instrucciones donde establece:</p>		

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 38 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>a) La disponibilidad de información (normativa) que describa la operación a ser realizada.</p> <p>b) La disponibilidad de documentos como son procedimientos, instructivos o lineamientos de trabajo.</p> <p>c) Parámetros de proceso que son controladas.</p> <p>d) Dispositivos de seguimiento y medición</p> <p>e) Descripción de controles a realizar en el servicio.</p> <p>f) El uso de materiales y equipos adecuados para llevar a cabo el proceso que forma parte del alcance del Sistema de Gestión de Calidad.</p>		
<p>7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de las prestación del servicio</p>		
<p>Exclusión permitida (ver 2.1 objetivo, 2.2 alcance y 2.3 exclusiones de la norma ISO 9001:2008).</p>		
<p>7.5.3 Identificación y trazabilidad</p>		
<p>La “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) Bolivia S.A., debe garantizar la trazabilidad de la documentación generada en el proceso financiero de Activos Fijos: Material y equipo, se realiza a través de una Orden de servicio y registros, los mismos que se mantiene durante toda la realización del servicio, constituyendo además el medio para realizar la trazabilidad del servicio.</p>		

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 39 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>7.5.4 Propiedad del cliente</p> <p>Los sectores involucrados en el proceso que forma parte del Sistema de Gestión de Calidad cuidan los bienes que son propiedad del cliente. Estos son identificados, verificados, protegidos y salvaguarda en los almacenes.</p> <p>Los bienes que son propiedad del cliente en general son:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Los datos y documentos del cliente (Información general para desarrollar el servicio). b) Los resultados y datos del Servicio obtenidos durante el desarrollo del servicio. c) Muestras del cliente <p>Los resultados y datos del servicio obtenidos durante el desarrollo del servicio son manejados como confidenciales.</p> <p>7.5.5 Preservación del producto</p> <p>Las actividades de preservación del producto abarcan los insumos, materias primas, muestras y el producto terminado del servicio.</p> <p>Dadas las características de los servicios que brinda “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) Bolivia S.A., la documentación a ser entregadas al cliente como resultado final puede ser un informe, certificado, constancia, actas u otro documento técnico.</p>		

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 40 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>La preservación de estos documentos se extiende durante el proceso interno del servicio y la entrega al destino previsto, según sea aplicable. Esta preservación incluye la identificación, manipulación, almacenamiento y protección.</p> <p>Los procedimientos relacionados al desarrollo del servicio y a la emisión de certificados, informes y documentos varios definen como se realiza la preservación de los documentos generados durante el proceso y los documentos finales a ser entregados al cliente.</p> <p>7.6 Control de los equipos de seguimiento y de medición</p> <p>Se establece el Procedimiento "Mantenimiento, Calibración y Verificación de Equipos" P-MCVE-008, la sistemática para controlar, calibrar y realizar el mantenimiento de los Materiales y Equipos. Los equipos deben ser usados de manera que se asegure que la incertidumbre de la medida es conocida y compatible con la capacidad de medida requerida.</p> <p>Se establece programas de calibración para las magnitudes o los valores esenciales de los instrumentos cuando dicha prioridad afecten significativamente a los resultados. Antes de poner en servicio un equipo se calibra o verifica con del fin de asegurar que responde a las exigencias especificadas del laboratorio y cumple las especificaciones normalizadas pertinentes. Equipo es verificado o calibrado antes de su uso.</p> <p>Se establece registros de cada componente del equipo y su software que sea importante para la realización de los ensayos. Los registros incluyen por lo menos lo siguiente:</p>		

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 41 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	
Preparado por:	Aprobado por:	
<ul style="list-style-type: none"> • La identificación del equipo y su software • El nombre del fabricante, la identificación del método, el número de serie y otra identificación única • Las verificaciones de la conformidad del equipo con la especificación • La ubicación actual, cuando corresponda • Las instrucciones del fabricante, si están disponibles o la referencia a su ubicación. • Las fechas, los resultados y las copias de los informes y de los certificados de todas las calibraciones, ajustes, los criterios de aceptación, y la fecha prevista de la próxima calibración • El plan de mantenimiento, cuando corresponde, y el mantenimiento llevado a cabo hasta la fecha. • Todo daño, mal funcionamiento, modificación o reparación del equipo 		
8. MEDICION, ANALISIS Y MEJORA		
8.1 Generalidades		
<p>La “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) Bolivia S.A. debe definir, planificar e implementar las actividades de medición, seguimiento, análisis y mejora que le permiten:</p>		
<ul style="list-style-type: none"> a) Demostrar la conformidad del producto/servicio. b) Asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de la calidad (SGC), a través de la Auditoría Interna de la Calidad. c) Mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad (SGC), a través del proceso de Revisión por la Dirección. 		

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 42 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>8.2 Seguimiento y medición</p> <p>8.2.1 Satisfacción del cliente</p> <p>Semestralmente, se debe llevar a cabo, como se estipula en el requisito 7.2.1 el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente respecto al cumplimiento de los requisitos, a través de los cuestionarios “Encuesta de satisfacción del cliente” R-ECL-013. Esta información es utilizada en el proceso de Revisión por la Dirección.</p> <p>8.2.2 Auditoría interna</p> <p>La “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) Bolivia S.A., debe contar con un “Procedimiento de Auditoría Interna” P-AI-003, de los cuales describe la metodología para llevar a cabo de forma anual auditorías internas para determinar si el sistema de gestión de la calidad (SGC):</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Es conforme con los requisitos de la norma boliviana NB-ISO 9001:2008 b) Ha sido implantado de manera efectiva y se mantiene actualizado. <p>El Responsable de Calidad planifica el programa de auditorías tomando en consideración el estado y la importancia de las actividades y áreas a auditar, así como los resultados de las auditorías previas.</p> <p>En este procedimiento se contempla las responsabilidades y requisitos para la realización de auditorías, asegura su independencia, registrar los resultados e informar a la dirección. La Dirección debe adoptar las acciones correctivas oportunas sobre las deficiencias encontradas durante la auditoría.</p>		

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001 Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 43 de 47
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>Las actividades de seguimiento incluyen la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación.</p> <p>8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos</p> <p>Se debe llevar a cabo el seguimiento al proceso y, en su caso, la medición de los mismos, a fin de verificar la capacidad del proceso para alcanzar los resultados planificados.</p> <p>Asimismo es responsabilidad de cada Supervisor y/o Coordinador el definir en los documentos de su área, las actividades de monitoreo e inspección que garanticen que los procesos se están llevando a cabo conforme a lo planeado.</p> <p>En caso de que los procesos, no logren los estándares de calidad planeados, se deberán aplicar los “Procedimientos de Acciones Correctivas/ Preventivas” P-ACP-005.</p> <p>8.2.4 Seguimiento y medición del producto</p> <p>La “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) Bolivia S.A. debe realizar un seguimiento de las características del servicio para verificar que se cumplen los requisitos del mismo. Esta verificación la efectúa en las etapas apropiadas al proceso de realización del servicio de acuerdo con las disposiciones planificadas.</p> <p>Cuando el producto cumple con los requisitos especificados, el responsable de liberarlo lo firmará (según lo indique el procedimiento del servicio), caso contrario se registrará los no conformes según los procedimientos correspondientes de Productos No Conformes.</p>		

SGSSOCIEDAD GENERAL DE
SUPERINTENDENCIA
(SGS) BOLIVIA S.A.

MANUAL DE CALIDAD

ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO

Código : MC-AF-001

Revisión : 00

Fecha : 08/10/14

Página : 44 de 47

Preparado por:

Aprobado por:

8.3 Control del producto no conforme

El área involucrada en el proceso debe asegurarse de que el servicio que no sean conforme con los requisitos se identifica y se controla para prevenir nuevas no conformidades con el servicio. Los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento del servicio no conforme están definidos en el procedimiento de **Control de producto no conforme (P-CPNP-004)** para que el control del producto/servicio no conforme se identifique y se prevenga su utilización o entrega inadvertida.

En caso de presentarse un servicio no conforme los procesos del Sistema de Gestión de Calidad, se toman acciones para eliminar las no conformidades detectadas.

Los responsables del proceso, mantiene los registros de la naturaleza de estas no conformidades y de las acciones tomadas al respecto, asimismo se asegura de la posibilidad de demostrar su conformidad con los requisitos.

Cuando se corrige un servicio no conforme, el responsable del proceso realiza una nueva verificación para demostrar la conformidad con los requisitos.

8.4 Análisis de datos

La **“Sociedad General de Superintendencia” (SGS) Bolivia S.A.** debe recopilar y analizar los datos apropiados para determinar la adecuación y la eficacia del sistema de gestión de la calidad y para identificar dónde pueden realizar mejoras. Esta actividad se lleva a cabo con los Responsables de los procesos.

Preparado por:

Aprobado por:

Estos datos son utilizados para proporcionar información sobre:

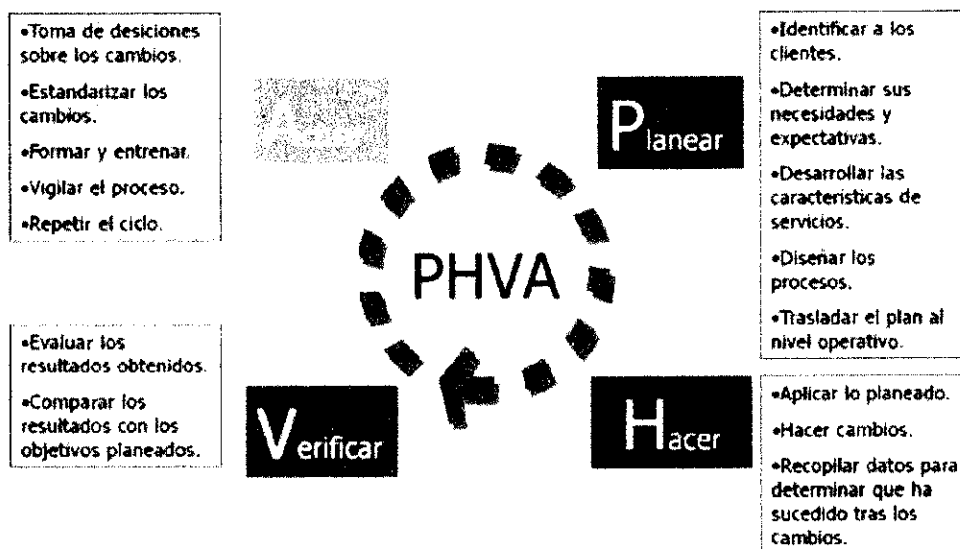
- a) La conformidad con los requisitos del servicio.
- b) Las características de los procesos y sus tendencias, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas.
- c) La satisfacción del cliente.
- d) Proveedores.

8.5 Mejora

8.5.1 Mejora continua

Mediante el proceso de **Revisión por la Dirección (R-RD-007)**, se debe planificar y gestionar los procesos necesarios para la mejora continua del sistema de gestión de la calidad.

Figura N° 3
Ciclo de Mejora Continua PHVA



Fuente: www.implementaciónsig.com

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	Revisión : 00 Fecha : 08/10/14 Página : 46 de 47
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>La “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) Bolivia S.A., debe facilitar la mejora del sistema de gestión de la calidad (SGC) por medio de la política y objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, análisis de datos, acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.</p>		
<p>8.5.2 Acción correctiva</p> <p>El Procedimiento de Acciones correctivas y preventivas (P-ACP-005) entre sus fines, se utiliza para tomar acciones para eliminar las causas de las no conformidades encontradas en las auditorías y se previene su recurrencia. El mismo incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Revisar las no conformidades b) Determinar las causas de las no conformidades c) Determinar la acción correctiva necesaria para eliminar la causa de la no conformidad. d) Determinar e implementar las acciones necesarias. e) Registrar los resultados de las acciones tomadas f) Revisar la eficacia de las acciones correctivas tomadas 		
<p>8.5.3 Acción preventiva</p> <p>La “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) Bolivia S.A. debe determinar acciones para eliminar las causas de las no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia.</p> <p>El Procedimiento de Acciones correctivas y preventivas (P-ACP-005) debe definir los requisitos para:</p>		

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	MANUAL DE CALIDAD	Código : MC-AF-001
	ACTIVOS FIJOS: MATERIAL Y EQUIPO	Revisión : 00
		Fecha : 08/10/14
		Página : 47 de 47
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>a) Determinar las no conformidades potenciales y sus causas</p> <p>b) Evaluar la necesidad de tomar acciones para prevenir la ocurrencia de no conformidades.</p> <p>c) Determinar e implementar las acciones necesarias.</p> <p>d) Registrar los resultados de las acciones tomadas.</p> <p>e) Revisar la eficacia de las acciones preventivas tomadas.</p>		



PROCEDIMIENTOS DOCUMENTADOS Y REGISTROS



PROCEDIMIENTOS DOCUMENTADOS Y REGISTROS

➤	P-CD-001	CONTROL DE DOCUMENTOS INTERNOS Y EXTERNOS.....	162
	R-DD-001	FORMULARIO DE DISTRIBUCION DE DOCUMENTOS.....	169
	R-CD-002	LISTADO GENERAL DE CONTROL DE DOCUMENTOS.....	170
	R-LGDE-003	LISTADO GENERAL DE DOCUMENTOS EXTERNOS.....	171
➤	P-CR-002	CONTROL DE REGISTROS.....	172
	R-PCR-004	PLANILLA DE CONTROL DE REGISTROS.....	175
➤	P-AI-003	AUDITORIA INTERNA.....	176
	R-PDA-005	PLAN DE AUDITORIA.....	180
	R-NC-006	REPORTE DE NO CONFORMIDADES.....	181
	R-IDA-007	INFORME DE AUDITORIA.....	182
➤	P-CPNC-004	CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME.....	185
➤	P-ACP-005	ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS.....	187
	R-ACPM-008	ACCION CORRECTIVA, PREVENTIVA Y DE MEJORA.....	190
➤	P-AIR-006	ALTAS, IDENTIFICACION Y REGISTROS DE LOS MATERIALES Y EQUIPO.....	192
	R-CDC-009	CONFORMIDAD DE COMPRA.....	195
	R-MEA-010	FORMULARIO DE DATOS DEL ACTIVO FIJO ADQUIRIDO.....	196
	R-AEME-011	ACTA DE ENTREGA DE ACTIVOS FIJOS.....	197
➤	P-RD-007	REVISION POR LA DIRECCION.....	198
	R-ARD-012	ACTA DE REVISION POR LA DIRECCION.....	202
➤	P-MCVE-008	MANTENIMIENTO, CALIBRACION Y VERIFICACION DE EQUIPOS.....	204
	R-FTME-015	FICHA TECNICA DEL MATERIAL Y EQUIPO.....	208
	R-HDM-016	HISTORIAL DE MANTENIMIENTO.....	209
	R-HDCV-017	HISTORIAL DE CALIBRACION/VERIFICACIONES.....	210
	R-EDI-018	ETIQUETA DE IDENTIFICACION.....	211
	R-EDNC-019	ETIQUETA DE NO CONFORMIDAD.....	211
	R-PMP-020	PROGRAMA DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO.....	212



➤ P-EPRI-009	ELABORACION DE PROCEDIMIENTOS, REGISTROS E INSTRUCTIVOS.....	213
R-ECL-013	ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE.....	218
R-EP-014	EVALUACION DE PROVEEDORES.....	219

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	PROCEDIMIENTO	Código : P-CD-001 Revisión : 00 Fecha : 15/09/14 Página : 1 de 10
	CONTROL DE DOCUMENTOS INTERNOS Y EXTERNOS	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>1.0 OBJETIVO</p> <p>Entregar pautas y principios para el control y distribución de los documentos internos y externos que forman parte del Sistema de Gestión de Calidad del proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo.</p>		
<p>2.0 ALCANCE</p> <p>Aplicable a toda la documentación generada y asociada al funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad del proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo de SGS Bolivia S.A.</p>		
<p>3.0 DEFINICIONES</p> <p>Documento. Información y su medio de soporte</p> <p>Documento obsoleto. Documento que ha sido reemplazado por un nueva versión.</p> <p>Documento externo. Documento aplicable en la SGS Bolivia S.A. que se origina en instancias externas a la empresa.</p> <p>Documento controlado. Documento de Sistema de Gestión de Calidad cuya versión está vigente, contiene el sello rojo de COPIA CONTROLADA y cuenta con su respectivo "Formulario de Distribución"</p> <p>Documento anulado. Documento que no tiene vigencia y fue retirado de la estructura documental del SGC.</p> <p>Copia no controlada. Documento que no cuenta con los sellos "COPIA CONTROLADA" en color rojo, que no forma parte del control de documentos.</p> <p>Documento complementario del Sistema de Gestión de Calidad (SGC.) Documento aplicable en dependencias de la SGS Bolivia S.A. que no forma parte de la estructura documental del SGC.</p> <p>Tipos de documentos del SGC. Documentos que forman parte de la estructura documental del SGC de la SGS Bolivia S.A. y se detallan a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Políticas; Principios de carácter general, emanados por la Alta Dirección, dentro de los cuales se realizan las actividades de la empresa. . Manual; Conjunto de documentos asociados que ordenan las actividades desde uno o varios procesos. . Manual de Calidad. Documento que especifica como el Sistema de Gestión de la Calidad del procesos financiero de Activos Fijos: Material y Equipo en conformidad con los requisitos de la Norma NB-ISO 9001:2008. 		

Preparado por:

Aprobado por:

. **Procedimiento general.** Documento relacionado a un proceso; describe en forma general las actividades del proceso.

. **Procedimiento específico.** Documento que sirve de soporte al procedimiento general y detalla alguna parte de éste por su complejidad.

. **Instructivo.** Documento con un cierto nivel de detalle cuya aplicación por lo respectivos responsables no requiere necesariamente el conocimiento de la totalidad del procedimiento. Indica la forma específica de realizar una tarea.

4.0 REFERENCIAS Y/O DOCUMENTOS ASOCIADOS

4.1 NB-ISO 9001:2008 Sistema de Gestión de Calidad - Requisitos

4.2 NB-ISO 9000:2005 Sistema de Gestión de Calidad – Fundamentos y Vocabulario

4.3 NB-ISO/TR 10013:2002 Directrices para la Documentación del sistema de gestión de la calidad


5.1 PROCEDIMIENTO

5.1.1 Cuando es detectada la necesidad de documentar una actividad, la persona o el equipo de trabajo involucrado, canalizan esta inquietud **con el Coordinador de Calidad** (Coordinador de Integridad Operacional, Jefe de Administración y Finanzas), asignado **a apoyar al** sector respectivo.

5.1.2 De acuerdo a la matriz de responsabilidades, el **Coordinador de Calidad, apoyará** al encargado de Activos Fijos, en la elaboración de un borrador del documento de acuerdo al formato y estructura estipulados en Instructivo de "Elaboración Procedimientos e Instructivos", para que posteriormente dicho documento pase a revisión y aprobación.

5.1.3 Cada vez que es generado un documento general del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), el responsable del sistema de gestión de calidad del proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo, será el encargado de dar aviso (vía correo electrónico) a los coordinadores de calidad de todas las áreas (o como se denomine de acuerdo a las áreas involucradas).

5.1.4 Para el caso de la generación de un documento específico el coordinador de calidad y el encargado de Activos Fijos, serán los responsables de dar conocimiento al personal, asegurar su distribución en formato físico y disponibilidad para su.

 SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	PROCEDIMIENTO	Código : P-CD-001 Revisión : 00 Fecha : 15/09/14 Página : 3 de 10
	CONTROL DE DOCUMENTOS INTERNOS Y EXTERNOS	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>5.1.5 Para controlar la documentación del del proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo, se mantendrá un Listado de documentación oficial, donde se encontraran: procedimientos, instructivos y formularios con la versión y fecha de emisión vigentes.</p> <p>5.2 Modificación de documentos</p> <p>5.2.1 El responsable de la preparación efectuará, actualizará y señalará los cambios del documento en color rojo, negrilla y letra cursiva, el Coordinador de Calidad podrá apoyar en la verificación del cumplimiento del control de cambios cuando se actualiza y/o modifican documentos.</p> <p>5.2.2 En una nueva revisión, se eliminan las señales de cambios, quedando sólo las de la última modificación.</p> <p>5.2.3 Cada vez que se realiza una modificación a un documento se genera una nueva versión de este. En caso de no sufrir modificaciones por concepto de revisión por antigüedad, se genera igualmente una nueva versión y se indica el cambio en la versión y la fecha solamente, de manera de evidenciar que hubo una revisión del documento.</p> <p>5.2.4 Cualquier cambio que se realice a los documentos debe ser revisado y aprobado por el mismo cargo que realizó la revisión original, o uno equivalente. Estos cargos que revisan y aprueban se encuentran en la matriz de responsabilidades.</p> <p>5.2.5 Cada vez que se realiza una modificación a un documento general del Sistema de Gestión de Calidad del proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo, el Coordinador de Calidad, o quién este designe, será el encargado de dar aviso (vía correo electrónico).</p> <p>5.2.6 Para el caso de modificación de un documento específico, el Coordinador de Calidad, el encargado de Activos Fijos, será el responsable de dar conocimiento al personal, asegurar su distribución y que se encuentre disponible para quien deba hacer uso de éste.</p> <p>5.3 Revisión y aprobación de documentos</p> <p>5.3.1 El responsable que prepara el documento consultará a quien y cuando proceda y, verificará que el contenido del documento corresponda a las actividades realizadas, cumpla con los requisitos normativos y con el objetivo para el cual fue desarrollado incluyendo el que se describen correctamente todos los ítems del formato en el presente procedimiento y de acuerdo al Instructivo de "Elaboración Procedimientos e Instructivos".</p>		

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	PROCEDIMIENTO	Código : P-CD-001 Revisión : 00 Fecha : 15/09/14 Página : 4 de 10
	CONTROL DE DOCUMENTOS INTERNOS Y EXTERNOS	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>5.3.2 La aprobación se realizará considerando que se cumplan todos los aspectos contenidos en este procedimiento, cuyos responsables se han establecido en la matriz de responsabilidades. Cuando sea necesario, quien aprueba aportará antecedentes complementarios y observaciones con el propósito de mejorar la comprensión de la actividad descrita o corregir aspectos erróneos del documento. Por consiguiente, el responsable de aprobar es también el revisor de los documentos.</p> <p>5.3.3 Conforme con el documento presentado, el responsable que aprueba el documento lo entrega al Coordinador de Calidad, quien verificará, incorporará la información contenida en el encabezado (código, revisión, fecha o según corresponda al formato) y/o realizará las consultas pertinentes a quien corresponda.</p> <p>5.3.4 La revisión y adecuación de la documentación, procedimientos, instructivos o formularios se realizará según la necesidad del encargado de Activos Fijos, revisando los procedimientos e instructivos, al menos cada tres (3) años.</p> <p>5.3.5 El cumplimiento de las revisiones periódicas de procedimientos e instructivos será controlado de acuerdo a la fecha y versión indicada en el listado de documentos.</p> <p>5.4 Formatos de documentos internos</p> <p>5.4.1 Todos los documentos que se elaboren y/o modifiquen se realizarán conforme a este procedimiento y de acuerdo a los formatos establecidos en Instructivo P-EPI-008 "Elaboración Procedimientos e Instructivos".</p> <p>5.4.2 La documentación ya existente, irá actualizando en su formato y codificación a medida que se realicen nuevas versiones y/o revisiones.</p> <p>5.5 Documentos Externos</p> <p>5.5.1 Los documentos externos utilizados pueden mantenerse a cargo de una persona designada quienes verificarán periódicamente la vigencia de esta documentación e indicando en el registro la fecha de la última revisión o actualización.</p> <p>5.5.2 El Responsable verificará la vigencia de los documentos o la existencia de nuevas revisiones y/o versiones, pudiendo ser informado o consultando a la entidad emisora, a otras personas relacionadas. En caso de haber nuevas revisiones y/o versiones, éste gestionará la actualización e incorporación de la nueva documentación.</p>		

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	PROCEDIMIENTO	Código : P-CD-001 Revisión : 00 Fecha : 15/09/14 Página : 5 de 10
	CONTROL DE DOCUMENTOS INTERNOS Y EXTERNOS	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>5.5.3 El Responsable llevará un control de todos los documentos externos utilizados e indicará su condición de vigencia, a través del listado Control de documentación Externa, R-CDE--001 que indique a lo menos la siguiente información: Nombre del documento, N° de la versión, fecha, N° de copias distribuidas y observaciones.</p> <p>5.5.4 Todas las copias vigentes de los documentos externos utilizados para las operaciones y actividades realizadas, podrá ser entregada con un timbre de "documento controlado", en el que se considera: Código, N° de copia y fecha. Esta entrega quedará registrada en el listado de control de documentos externos.</p> <p>5.5.5 El retiro de las copias obsoletas, se hará en forma simultánea a la actualización de los documentos y toda la documentación, disponible en papel, retirada será destruida o marcada de alguna forma con la indicación "Anulado" u "Obsoleto".</p> <p>5.5.6 El responsable de la documentación externa, es el único que puede mantener copias obsoletas de los documentos para fines de referencia en caso de ser necesario, debidamente identificados.</p> <p>5.6 Protección de los Documentos</p> <p>5.6.1 Toda la documentación generada y/o modificada del sistema de gestión de calidad del proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo es protegida contra escritura, los usuarios no pueden modificar, publicar, eliminar los documentos, esto sólo lo podrá realizar personal autorizado, dicho personal se menciona en la matriz de responsabilidades.</p> <p>6.0 RESPONSABILIDADES</p> <p>Todo el personal de SGS Bolivia S.A. es responsable de cumplir con el presente procedimiento para controlar la documentación que forma parte del sistema de gestión de calidad de los Activos Fijos: Material y Equipo, sean estos de soporte o negocios, así mismo aplicará para la documentación proveniente de entidades u organismos externos.</p> <p>La Generación de documentos internos del sistema de gestión en general (Manual, procedimientos, Instructivos, Formularios), está sujeta a la definición previa de una matriz de responsabilidades, en donde se especifica el tipo de documento del sistema de gestión de calidad, los cargos responsables de la preparación y aprobación de acuerdo a su nivel de aplicación.</p>		

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	PROCEDIMIENTO		Código : P-CD-001
	CONTROL DE DOCUMENTOS INTERNOS Y EXTERNOS		Revisión : 00 Fecha : 15/09/14 Página : 6 de 10
Preparado por:		Aprobado por:	
<p>El "Responsable de la Documentación" del Sistema de Gestión de Calidad del proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo es designado por el Coordinador de Calidad.</p> <p>El Responsable de la Documentación asumen las siguientes responsabilidades:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Mantener los archivos físicos de la documentación del Sistema de Gestión de Calidad del proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo aplicable a su dependencia. b. Informar al Coordinador de Calidad sobre el requerimiento de copias controladas en su área, mantener actualizada y remitir al Coordinador de Calidad la lista de documentos distribuidos en su área. c. Difundir el "Listado de Documentación del Sistema de Gestión de Calidad del proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo" actualizado. <p>6.1 Matriz de Responsabilidades</p> <p>La instancia de revisión y aprobación de documentos son las siguientes:</p>			
TIPO DOCUMENTO	RESPONSABLE QUE PREPARA	RESPONSABLE QUE APRUEBA (Revisor y Aprobador)	
POLITICAS DE CALIDAD	<i>Jefe Filial</i>	<i>Jefe Filial</i>	
OBJETIVOS DE CALIDAD	<i>Coordinador de Calidad / Jefe de Administración y Finanzas</i>	<i>Jefe Filial</i>	
MANUALES SGC	<i>Coordinador de Calidad / Jefe de Administración y Finanzas</i>	<i>Coordinador de Calidad / Jefe de Administración y Finanzas</i>	

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	PROCEDIMIENTO	Código : P-CD-001 Revisión : 00 Fecha : 15/09/14 Página : 7 de 10
	CONTROL DE DOCUMENTOS INTERNOS Y EXTERNOS	

Preparado por:

Aprobado por:

PROCEDIMIENTOS SGC Y/O FORMULARIOS ASOCIADOS	<i>Coordinador de Calidad / Jefe de Administración y Finanzas / Encargado de Activos Fijos</i>	<i>Coordinador de Calidad / Jefe de Administración y Finanzas</i>
INSTRUCTIVOS GENERALES SGC Y/O FORMULARIOS ASOCIADOS	<i>Coordinador de Calidad / Jefe de Administración y Finanzas / Encargado de Activos Fijos</i>	<i>Coordinador de Calidad / Jefe de Administración y Finanzas</i>

7.0 ANEXOS

- Anexos 1:** Formato: Formulario de distribución de documentos R-DD-001
Anexo 2: Listado General de Control de Documentos R-CD-002
Anexo 3: Listado General de Documentos Externos R-LGDE-003

SGSSOCIEDAD GENERAL DE
SUPERINTENDENCIA
(SGS) BOLIVIA S.A.

PROCEDIMIENTO

**CONTROL DE DOCUMENTOS INTERNOS Y
EXTERNOS**

Código : P-CD-001

Revisión : 00

Fecha : 15/09/14

Página : 8 de 10

Preparado por:

Aprobado por:

ANEXO 1

R-DD-001

SGS BOLIVIA S.A.

FORMULARIO DE DISTRIBUCION DE DOCUMENTOS

Documento:		Observaciones:
Código:		
Título		Versión:

Nombre Receptor	Area	Cargo	N° Copia	Firma

SGSSOCIEDAD GENERAL DE
SUPERINTENDENCIA
(SGS) BOLIVIA S.A.

PROCEDIMIENTO

**CONTROL DE DOCUMENTOS INTERNOS Y
EXTERNOS**

Código : P-CD-001

Revisión : 00

Fecha : 15/09/14

Página : 9 de 10

Preparado por:

Aprobado por:

ANEXO 2**R-CD-002****SGS BOLIVIA S.A.****LISTADO GENERAL CONTROL DE DOCUMENTOS**

N°	Nombre del Documento	N° de Versión	Fecha	N° de Copias Distribuidas	Observaciones

SGSSOCIEDAD GENERAL DE
SUPERINTENDENCIA
(SGS) BOLIVIA S.A.

PROCEDIMIENTO

**CONTROL DE DOCUMENTOS INTERNOS Y
EXTERNOS**

Código : P-CD-001

Revisión : 00

Fecha : 15/09/14

Página : 10 de 10

Preparado por:


Aprobado por:

ANEXO 3

R-LGDE-003

SGS BOLIVIA S.A.
LISTADO GENERAL DE DOCUMENTOS EXTERNOS

N°	Nombre del Documento	N° de Versión	Fecha	N° de Copias Distribuidas	Observaciones

 SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	PROCEDIMIENTO	Código : P-CR-002 Revisión : 00 Fecha : 15/09/14 Página : 1 de 4
	CONTROL DE REGISTROS	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>1.0 OBJETIVO</p> <p>Establecer los lineamientos necesarios y principios para la identificación, conservación, protección y disposición de los registros del sistema de gestión de calidad del proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo por la organización.</p> <p>2.0 ALCANCE</p> <p>El procedimiento se aplica al control de los registros de la calidad generados en el desarrollo de los procesos establecidos en el sistema de gestión de calidad del proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo de SGS Bolivia S.A. y descritos en el Manual de Calidad (MC).</p> <p>3.0 DEFINICIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Registro. Documento o soporte del sistema de gestión de calidad del proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo <p>4.0 REFERENCIAS Y/O DOCUMENTOS ASOCIADOS</p> <p>4.1 NB-ISO 9001:2008 Sistema de Gestión de Calidad – Requisitos</p> <p>4.2 NB-ISO 9000:2005 Sistema de Gestión de Calidad – Fundamentos y Vocabulario</p> <p>4.3 NB-ISO/TR 10013:2002 Directrices para la Documentación del sistema de gestión de la calidad</p> <p>4.4 Procedimiento de Control de Documentos (P-CD-001)</p> <p>5.0 PROCEDIMIENTO</p> <p>5.1 El encargado de Activos Fijos designará, registrará y mantendrá en la planilla control de Registros a el/los responsable(s) para el mantenimiento de éstos de acuerdo al documento R-CR-001. Dicha planilla será completada y administrada por el Coordinador de Calidad y/o representante del Sistema de Gestión de Calidad y/o por el Jefe de Administración y Finanzas. La disposición de los registros se puede encontrar en soporte informático y/o copia física según sea aplicable.</p>		

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	PROCEDIMIENTO	Código : P-CR-002 Revisión : 00 Fecha : 15/09/14 Página : 2 de 4
	CONTROL DE REGISTROS	
Preparado por:	Aprobado por:	
5.2	<p>La elaboración, modificación de formato de registros y/o codificación de los formatos de registros, según corresponda, se realiza de acuerdo con el "Procedimiento Control de Documentos Internos y Externos" P-CD-001.</p>	
5.3	<p>Los registros del sistema de gestión del proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo, son llenados por los usuarios de forma tal que no existan dudas respecto de su contenido, por lo tanto, estos registros siempre se encontrarán completos, sin espacios en blanco. Los espacios que no se ocupan son cruzados por líneas en el caso de mantener respaldo físico de estos, en caso que el archivo se encuentre en formato electrónico se llenará N/A (no aplica), a los espacios en blanco que no se deban utilizar.</p>	
5.4	<p>Cuando el Usuario corrija un registro en respaldo físico, tarjará el error de manera que no impida conocer los que se modificó y se acompañará de la firma y/u observación. No se usarán elementos que cubran físicamente las correcciones, luego, inmediatamente, se escribirá a un lado del dato corregido el valor verdadero.</p>	
5.5	<p>La mantención de los registros de calidad y técnicos se describe en la "Planilla de Control de Registros", R-PCR-004, en ella se detalla lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Código del Registro • Nombre del Registro • Responsable: Se debe indicar el cargo responsable de la mantención del registro. • Mantención mínima: Se debe indicar el período mínimo de resguardo. • Lugar de resguardo, archivo ó almacenamiento: Se debe indicar el lugar donde se guardan los registros • Formato: Se debe indicar si es formato físico, digital o ambos • Tipo de protección: Si la protección será en físico o magnético 	
5.6	<p>Los registros electrónicos quedarán protegidos contra escritura y/o modificaciones de acuerdo al programa utilizado por medio de los modificadores y/o usuarios definidos.</p>	
5.7.1	<p>Los registros se mantendrán disponibles en las áreas de trabajo y/o de acuerdo a lo señalado por Planilla de Control de Registros" R-PCR-004 permitiendo así su adecuada disponibilidad cuando se requieran.</p>	

Preparado por:

Aprobado por:

5.8 El tiempo de mantención de los registros tanto de Calidad como los registros técnicos estarán dados por la siguiente pauta, siendo estos de carácter electrónico o físico:

Tipo de documento	Tiempo mínimo de mantención
Registros generales del Sistema de Gestión de Calidad del proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo	4 años
Registros Técnicos en general	4 años
Registros Técnicos de carácter Legal	5 años
Registros de calidad generales y específicos de las áreas	4 años
Registros de versiones antiguas (obsoletos)	4 años
Registros de Administración y Finanzas	Histórico, se mantendrán 1 año más, desde que se clasifica como dado de baja.
Registros de personal	Histórico, se mantendrán hasta 1 año después de dejar la organización.

Los registros, se mantienen al menos 1 año en las instalaciones (dependiendo de la capacidad) y posteriormente son enviados a los lugares de almacenamiento que la Sociedad General de Superintendencia (SGS) Bolivia S.A. emplean para este fin, los cuales deben estar provistos de condiciones adecuadas para prevenir daños, deterioros y permitir que sean de fácil acceso y recuperación en caso de ser requerido.

Los registros en medios físicos (papel) deben ser llenados con bolígrafos para evitar su modificación o pérdida de información. Los registros en medios magnéticos deben ser protegidos mediante la obtención de copias de seguridad y resguardo, según su aplicación.

6.0 RESPONSABILIDADES

Coordinador de Calidad ó Representante del Sistema de Gestión Calidad.

SGSSOCIEDAD GENERAL DE
SUPERINTENDENCIA
(SGS) BOLIVIA S.A.

PROCEDIMIENTO

CONTROL DE REGISTROS

Código : P-CR-002

Revisión : 00

Fecha : 15/09/14

Página : 4 de 4

Preparado por:

Aprobado por:

- a) Completar y administrar el Control de Registros del área donde se desempeña.
b) Almacenar los registros del área por el tiempo indicado.

7.0 ANEXOS


Anexo 1 Planilla de Control de Registros


R-PCR-004


SGS BOLIVIA S.A.

PLANILLA DE CONTROL DE REGISTROS

N°	Código del Registro	Nombre del Registro	Responsable	Mantenimiento mínima	Lugar de resguardo	Formato Físico/Magnético	Tipo de protección

 SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	PROCEDIMIENTO	Código : P-AI-003 Revisión : 00 Fecha : 15/09/14 Página : 1 de 9
	AUDITORIA INTERNA	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>1.0 OBJETIVO</p> <p>Establecer la metodología para planificación, realización y seguimiento de las Auditorías Internas del Sistema de Gestión de Calidad del proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo cumplen con los requisitos de la Norma INB-ISO 9001:2008.</p>		
<p>2.0 ALCANCE</p> <p>Este documento es utilizado como guía para todas las actividades de auditorías internas a realizar en la Sociedad General de Superintendencia (SGS) BOLIVIA S.A.</p>		
<p>3.0 DEFINICIONES</p> <p>Auditoria: Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en se cumplen los criterios de auditoría..</p>		
<p>4.0 REFERENCIAS Y/O DOCUMENTOS RELACIONADOS</p> <p>4.1 NB-ISO 9001:2008 Sistema de Gestión de Calidad - Requisitos</p> <p>4.2 NB-ISO 9000:2005 Sistema de Gestión de Calidad – Fundamentos y Vocabulario</p> <p>4.3 NB-ISO/TR 10013:2002 Directrices para la Documentación del sistema de gestión de la calidad</p> <p>4.4 Procedimiento Acciones Correctivas y Preventivas (P-ACP-005)</p>		
<p>5.0 DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD</p>		
<p>5.1 Programación Anual de las Auditorías</p> <p>5.1.1 La planificación anual de las auditorías internas será definida y programada en conjunto por el Coordinador de Calidad, Jefe de Administración y Finanzas.</p> <p>Los auditores internos se considerarán en función de sus competencias y/o de acuerdo a las necesidades de cada sector. El programa anual de auditorías será enviado mediante Outlook de la organización. Las auditorías internas se realizarán a lo menos una vez al año y/o cada 12 meses en las áreas</p>		

 SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BDLIVIA S. A.	PROCEDIMIENTO	Código : P-AI-003 Revisión : 00 Fecha : 15/09/14 Página : 2 de 9
	AUDITORIA INTERNA	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>programadas para verificar si los procesos financieros de Activos Fijos: Material y Equipo cumplen con los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad NB-ISO 9001:2008.</p> <p>El programa anual de auditoría podrá ser modificado después de cada auditoría con la finalidad de verificar los procesos financieros de Activos Fijos: Material y Equipo continúan cumpliendo con los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad NB-ISO 9001:2008 o requieren seguimiento.</p> <p>Las fechas de auditoría podrán ser modificadas por razones justificadas por parte de los responsables del Sector a auditar. Se podrán programar auditorías internas no consideradas en el programa anual, debido a: Decisión de la Alta Dirección, Jefe de Administración y Finanzas, No conformidades recurrentes, o algún otro motivo que justifique una nueva auditoría interna, sea completa o parcial considerando el punto 5.1.1 de este procedimiento.</p> <p>5.1.2. Requisitos de los Auditores</p> <p>Las auditorías serán efectuadas por personal entrenado y calificado, quienes serán, siempre que los recursos lo permitan, independiente de la actividad a ser auditada, esta condición se considerará como mandataria para el Sistema de Gestión de Calidad del proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo. Se considerara como calificado el haber realizado cursos de auditorías para sistemas de gestión y/o ser auditor calificado. Se considerara como auditor entrenado además de su calificación el haber al menos realizado una auditoría en conjunto con un auditor de mayor experiencia o demostrar que ha realizado más de 2 auditorías internas en sus actividades (trabajos) anteriores.</p> <p>5.2 Planificación de la auditoría</p> <p>5.2.1 El Coordinar de Calidad y el Jefe de Administración y Finanzas informará y solicitará con anterioridad a los sectores que tienen las auditorías internas y le indicaran los nombres de los auditores.</p> <p>5.2.2 El Auditor Líder o el Equipo Auditor solicitará la documentación y/o información al (los) responsables de(los) sistema(s) pertinente o necesaria y elaborará el "Plan de Auditoría" R-PDA-005 el cual será informado al sector con anticipación.</p> <p>El Auditor Líder, elabora Plan de Auditoría el cual debe contener al menos:</p>		

 SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	PROCEDIMIENTO	Código : P-AI-003 Revisión : 00 Fecha : 15/09/14 Página : 3 de 9
	AUDITORIA INTERNA	
Preparado por:	Aprobado por:	
<ul style="list-style-type: none"> • El alcance específico de la auditoría. • Los objetivos de la auditoría. • Los criterios de auditoría. • Los documentos de referencia. • Los requisitos a considerar. • Las actividades, incluyendo la revisión de anteriores reportes o acciones de auditoría, si es pertinente. • Las fechas, lugares y tiempo estimados. 		
5.3 Ejecución de la auditoría		
<p>5.3.1 Durante la auditoría, el equipo auditor recolectará evidencias objetivas del proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo del sistema, por medio de entrevistas, documentos y observación de las condiciones de lo auditado. Los hallazgos detectados se registrarán y presentarán en la reunión final. Los hallazgos pueden ser de conformidad o no conformidad, los de no conformidad serán documentados de acuerdo al formato del informe de auditoría, los de conformidad podrán ser documentados como observaciones, y estas como aspectos que pueden ser considerados por el sistema de gestión auditado conforme a su mérito. Las oportunidades de mejora también deberán quedar indicadas en el informe, ya sea como tal o en las observaciones indicando que corresponde a oportunidades de mejora (OM).</p>		
<p>5.3.2 Los hallazgos detectados por el personal de apoyo de la auditoría serán previamente discutidos con el Auditor Líder o el Auditor asignado, quien decidirá si corresponde documentar el hallazgo de conformidad o no conformidad.</p>		
5.4 Informe de Auditoría		
<p>5.4.1 Terminada la auditoría, el Equipo Auditor se reúne con los responsables del Área auditada para presentar los hallazgos de conformidad y/o no conformidad de la Auditoría y aclarar estos.</p>		
<p>5.4.2 Las No conformidades, observaciones y oportunidades de mejora serán llevados a un "Informe de Auditoría" R-IDA-007 por el equipo auditor y es enviado a la Alta Dirección y/o Jefe de Administración y Finanzas.</p>		

SGSSOCIEDAD GENERAL DE
SUPERINTENDENCIA
(SGS) BOLIVIA S.A.

PROCEDIMIENTO

AUDITORIA INTERNA

Código : P-AI-003

Revisión : 00

Fecha : 15/09/14

Página : 4 de 9

Preparado por:

Aprobado por:

5.4.3 La Alta Dirección en conocimiento del Informe, instruye a las dependencias involucradas, la elaboración e implantación de las Acciones correctivas y preventivas.

6.0. Anexos:

- Anexo 1: Plan de Auditoria R-PDA-005
- Anexo 2: Reporte de No Conformidades R-NC-006
- Anexo 3: Informe de Auditoría R-IDA-007

SGSSOCIEDAD GENERAL DE
SUPERINTENDENCIA
(SGS) BOLIVIA S.A.

PROCEDIMIENTO

AUDITORIA INTERNA

Código : P-AI-003

Revisión : 00

Fecha : 15/09/14

Página : 5 de 9

Preparado por:

Aprobado por:

Anexo 1

R-PDA-005

PLAN DE AUDITORIA

Alcance de la Auditoria:

Objetivo de la Auditoria:

Criterios de Auditoria:

Documentos de Referencia:

Requisitos a considerar:

Actividades:

Nº	Fecha	Hora inicio	Hora final	Actividad	Responsable

E. Equipo Auditoria:

8. Anexo:

SGSSOCIEDAD GENERAL DE
SUPERINTENDENCIA
(SGS) BOLIVIA S.A.

PROCEDIMIENTO

AUDITORIA INTERNACódigo : P-AI-003
Revisión : 00
Fecha : 15/09/14
Página : 6 de 9

Preparado por:

Aprobado por:

Anexo 2

R-NC-006

NO CONFORMIDAD

Proceso/Actividad Auditada:			
Fecha:		Sector:	
Area:		Responsable:	
Equipo Auditor:			

N°	No Conformidades/Observaciones	Causas	Requisito	Acciones correctivas/preventivas

Mejoras:

Firmas:

Auditor Lider:

Equipo Auditor:

Preparado por: _____ Aprobado por: _____

Anexo 3

R-IDA-007

INFORME DE AUDITORIA

Nombre Sector/Proceso:	
Objetivo de la Auditoría:	
Alcance de la Auditoría:	
Coordinador de Calidad:	Teléfono:
Fecha Auditoría:	Fecha Informe:
Duración Auditoría:	

1. Resumen
Auditoría

1.1 Lugar
Auditado

1.2 Generales

	Si	No
¿Hubo cambios significativos en la Organización? (Si la respuesta es "Si", ver los comentarios en la sección 2 "Comentarios Generales")		
¿Hubo cambios significativos en el Sistema de Gestión? (Si la respuesta es "Si", ver los comentarios en la sección 2 "Comentarios Generales")		
¿Excluye la organización algún requerimiento del estándar de su Sistema de Gestión acreditado/certificado?		
¿Se verificaron las acciones correctivas/preventivas cerradas e implementadas?		
Lista de los requerimientos excluidos del Sistema de Gestión:		

1.3 Auditorías internas anteriores

	No Auditada	Si	No
¿Fueron las auditorías internas implementadas en forma efectiva y en conformidad con los requerimientos del estándar?			
¿Fueron las acciones correctivas (cerradas) efectivas?			

SGSSOCIEDAD GENERAL DE
SUPERINTENDENCIA
(SGS) BOLIVIA S.A.

PROCEDIMIENTO

AUDITORIA INTERNA

Código : P-AI-003

Revisión : 00

Fecha : 15/09/14

Página : 8 de 9

Preparado por:

Aprobado por:

2. Comentarios**3. Resumen de No conformidades**

N°	Requisito	No Conformidad

4. Resumen de Observaciones

N°	Requisito	Observaciones

5. Personas de la Organización entrevistado durante la Auditoría

Nombre	Cargo

6. La reunión de cierre con la Alta Dirección de la Organización se efectuó:

Fecha:

Hora:

Asistentes:

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	PROCEDIMIENTO	Código : P-AI-003 Revisión : 00 Fecha : 15/09/14 Página : 9 de 9
	AUDITORIA INTERNA	
Preparado por:	Aprobado por:	
<u>Nombre</u>	<u>Área/Cargo</u>	<u>Firma</u>
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
Equipo Auditor:		

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	PROCEDIMIENTO	Código : P-CPNC-004 Revisión : 00 Fecha : 21/09/14 Página : 1 de 2
	CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>1.0 OBJETIVO</p> <p>Establecer los lineamientos y principios para asegurarse que los procesos financieros de los Activos Fijos: Material y Equipo que incumplen los requisitos se identifican y controlan para prevenir su ocurrencia.</p>		
<p>2.0 ALCANCE</p> <p>A las actividades desarrolladas y operadas bajo el sistema de gestión de calidad en el proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo y/o que puedan tener un impacto sobre la operación (producto final, trabajo no conforme o resultados de dichos trabajos) o con los requisitos acordados con los clientes.</p>		
<p>3.0 DEFINICIONES</p> <p>CONFORMIDAD: Cumplimiento de un requisito.</p> <p>NO CONFORMIDAD: Incumplimiento de un requisito.</p> <p>PRODUCTO NO CONFORME: Producto o servicio que no cumple con uno o varios requisitos de la Norma NB-ISO 9001:2008</p>		
<p>4.0 REFERENCIAS Y/O DOCUMENTOS ASOCIADOS</p> <p>NB-ISO 9001:2008 Sistema de Gestión de Calidad - Requisitos NB-ISO 9000:2005 Sistema de Gestión de Calidad – Fundamentos y Vocabulario NB-ISO/TR 10013:2002 Directrices para la Documentación del sistema de gestión de la calidad</p>		
<p>5.0 PROCEDIMIENTO</p> <p>5.1 La “Sociedad General de Superintendencia” (SGS) Bolivia S.A. debe asegurar de no poner a disposición de clientes internos y externos los productos/servicios no conformes, implantando controles permanentes en el Proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo</p>		

Preparado por:

Aprobado por:

Los controles deben ser aplicados por el personal competente y autorizado. El criterio para el control se basa en la definición de "conformidad" y "No conformidad"


- 5.2 Los procesos financieros de Activos Fijos: Material y Equipo No conformes provenientes de auditorías internas, externas, revisiones de gerencias, reclamos, control de calidad, calibración de material y equipo, supervisión del personal y revisión del documento final, deben ser tratados como tales, según lo indicado en este procedimiento.
- 5.3 La Persona que detecte una No conformidad informara al Coordinador de Calidad y/o Jefe de Administración y Finanzas en donde se produce la detección.
- 5.4 El responsable verifica las responsabilidades asociadas al producto/servicio o trabajo de ensayo No conforme y solicita al responsable del control identificar el producto No conforme y si fuese necesario retener los informes relacionados con la desviación detectada o detiene el uso del Material y Equipo.
- 5.5 En caso que la No conformidad detectada sea de responsabilidad directa del originador y ponga en duda exactitud de los resultados entregados, deberá informar de manera inmediata al cliente.
- 5.6 Cuando se halle No conformidades de los resultados obtenidos del proceso financiero de Activos Fijos: Materiales y Equipos, se debe reanudar, anular o rehacer el trabajo cuando corresponda.

Por otro lado cuando el supervisor del sector no esté autorizado para la toma de las acciones correctivas necesarias, estas deberán ser dictadas y autorizadas para su aplicación por su superior o la función en línea ascendente con la capacidad y autoridad necesarias para dictarlas.

- 5.7 Los resultados generados de los procesos financieros de Activos Fijos: Materiales y Equipos No conformes se controlan de acuerdo a las formas correspondientes en cada Sector o Departamento, de acuerdo con la naturaleza del servicio. Se registran verificando la efectividad del Control del Producto o Trabajo de ensayo no conforme.

6.0 ANEXOS

Este procedimiento no presenta anexos.

 SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	PROCEDIMIENTO	Código : P-ACP-005 Revisión : 00 Fecha : 21/09/14 Página : 1 de 5
	ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>1.0 OBJETIVO</p> <p>El propósito de este procedimiento es establecer, la forma mediante la cual se identificarán, informarán, evaluarán y documentarán las potenciales causas o reales No conformidades u oportunidades de mejora, en el ámbito del proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo y la forma de ejecutar las acciones correctivas y preventivas para evitar su repetición u ocurrencia.</p>		
<p>2.0 ALCANCE</p> <p>Aplica al tratamiento de potenciales o reales No conformidades u oportunidad de mejora y sus correspondientes acciones correctivas y preventivas en el Sistema de Gestión de Calidad en el proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo.</p>		
<p>3.0 DEFINICIONES</p> <p>Acción Correctiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación no deseada.</p> <p>Acción Preventiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseable para prevenir su ocurrencia.</p> <p>No Conformidad: Es el incumplimiento de un requisito. La situación normal es la de cumplimiento de los requisitos. La aparición de una situación de no conformidad es un desvío de la normalidad.</p> <p>Oportunidad de mejora: Son aquellas que se toman para agilizar o maximizar un proceso, es decir, no parten de ninguna no conformidad real o potencial</p>		
<p>4.0 REFERENCIAS Y/O DOCUMENTOS RELACIONADOS</p> <p>4.1 NB-ISO 9001:2008 Sistema de Gestión de Calidad - Requisitos</p> <p>4.2 NB-ISO 9000:2005 Sistema de Gestión de Calidad – Fundamentos y Vocabulario</p> <p>4.3 NB-ISO/TR 10013:2002 Directrices para la Documentación del sistema de gestión de la calidad</p> <p>4.4 Procedimiento de Auditoría Interna (PAI-003)</p> <p>4.5 Procedimiento de Control de producto no conforme (P-CPNC-004)</p>		

Preparado por:

Aprobado por:

5.0 PROCEDIMIENTO

5.1 Acciones Correctivas

5.1.1 Según sea la fuente (Resultados de Auditorias de la Calidad, Resultados por la Alta Dirección, Reclamos, Resultados de Análisis de datos y la Medición de la Satisfacción de Clientes, Sugerencias, otros) los Responsables de Procesos donde generaron No conformidades, llevan a cabo la determinación del análisis de la(s) causa(s) que pueden ser realizadas mediante alguna de las siguientes herramientas:

- Tormenta de Ideas
- Diagrama de afinidad
- Diagrama causa – efecto
- Diagrama de campos de fuerzas
- Planilla de verificación
- Flujo de secuencias y o de procesos.
- Cinco ¿Por qué?
- Otros pertinentes.

El Coordinador de Calidad y el personal competente apoyan esta actividad.


5.1.2 Concluido el análisis de causas se establecen las Acciones Correctivas correspondientes, incluyendo plazos y responsabilidades en su implantación; esto se traduce en el **Registro Acción Correctiva, Preventiva y de Mejora "R-ACPM-008"** el cual es remitido al Comité de Calidad.

5.1.3 El Comité de Calidad es responsable de consolidar y validar los Registros "R-ACPM-008" y remitirlos a la aprobación de la Alta Dirección adjuntando nota explícita.

5.1.4 El responsable del proceso, es responsable de instruir la implantación de las acciones correctivas y el seguimiento correspondiente.

5.1.5 El responsable del proceso, a través de su Coordinador de Calidad o personal asignado, es responsable de realizar el seguimiento y monitoreo a la implantación de las acciones correctivas. Se debe demostrar, a través de una verificación posterior, que la causa fue eliminada (eficacia de la acción correctiva), para declarar el "cierre de No conformidad" y emitir el informe correspondiente a la Alta Dirección, a través del Coordinador de Calidad.

5.1.6 Dadas las características de los procesos donde se generaron los Registros, en coordinación con el Coordinador de Calidad o el Auditor Líder, pueden revisar

 SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	PROCEDIMIENTO	Código : P-ACP-005 Revisión : 00 Fecha : 21/09/14 Página : 3 de 5
	ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>las Acciones correctivas y modificar las mismas, en función a facilitar y mejorar los resultados de los Registros.</p>		
5.2 Acciones Preventivas		
<p>5.2.1 El personal involucrado en los procesos financieros de Activos Fijos: Material y Equipo o en el desarrollo de las actividades, utilizando técnicas y métodos apropiados, identifican potenciales No conformidades y sus posibles efectos posteriores. Este aspecto es descrito en el Registro Acción Correctiva, Preventiva y de Mejora "R-ACPM-008".</p>		
<p>5.2.2 Del resultado de la investigación, el equipo de trabajo propondrá las acciones a realizar, se designará a los responsables y fechas para su implementación, como también nombrará al responsable de la verificación de efectividad de acuerdo a su competencia en el tema. Se documentará e implementará cualquier cambio necesario que resulte de la investigación de las acciones preventivas, se desarrollaran, implementaran y realizaran el seguimiento de los planes de acción, a fin de reducir la probabilidad de ocurrencia y aprovechar las oportunidades de mejoramiento.</p>		
<p>5.2.3 La máxima autoridad que administra el proceso, a través del Coordinador de Calidad u otro personal designado, realiza el seguimiento a la implantación del Registro Acción Correctiva, Preventiva y de Mejora "R-ACPM-001".</p> <p>En coordinación con el Coordinador de Calidad evalúa las evidencias que respaldan la aplicación de las acciones recomendadas y determina su grado de eficacia.</p>		
<p>5.2.4 Dada las características de los procesos financieros de los Activos Fijos: Material y Equipo, las áreas que emitieron los registros, en coordinación con el Coordinador de Calidad pueden revisar, modificar y mejorar las acciones tomadas, para facilitar la implantación del Registro.</p>		
6.0 Anexos		
Anexo 1	Acción Correctiva, Preventiva y de Mejora R-ACPM-008	
Anexo 2	Flujograma de proceso	

SGS

SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.

PROCEDIMIENTO

ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS

Código : P-ACP-005

Revisión : 00

Fecha : 21/09/14

Página : 4 de 5

Preparado por:

Aprobado por:

Anexo 1

R-ACPM-008

ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA

A.C. =Acción Correctiva, A.P. = Acción Preventiva, A.M. = Acción de Mejora

Fecha:

Tipo de Acción

A.C. A.P. A.M.

N°

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD O PROPUESTA DE MEJORA						
CORRECCION						
POSIBLES CAUSAS				FECHA RAO		
PLAN DE ACCIÓN					VERIFICACION DE LA EFICACIA DE LA ACCION	
ACCION	RESPONSABLE DE IMPLEMENTACION	FECHA DE EJECUCION	RESPONSABLE DE VERIFICACION	SI	NO	FECHA
OBSERVACIONES						

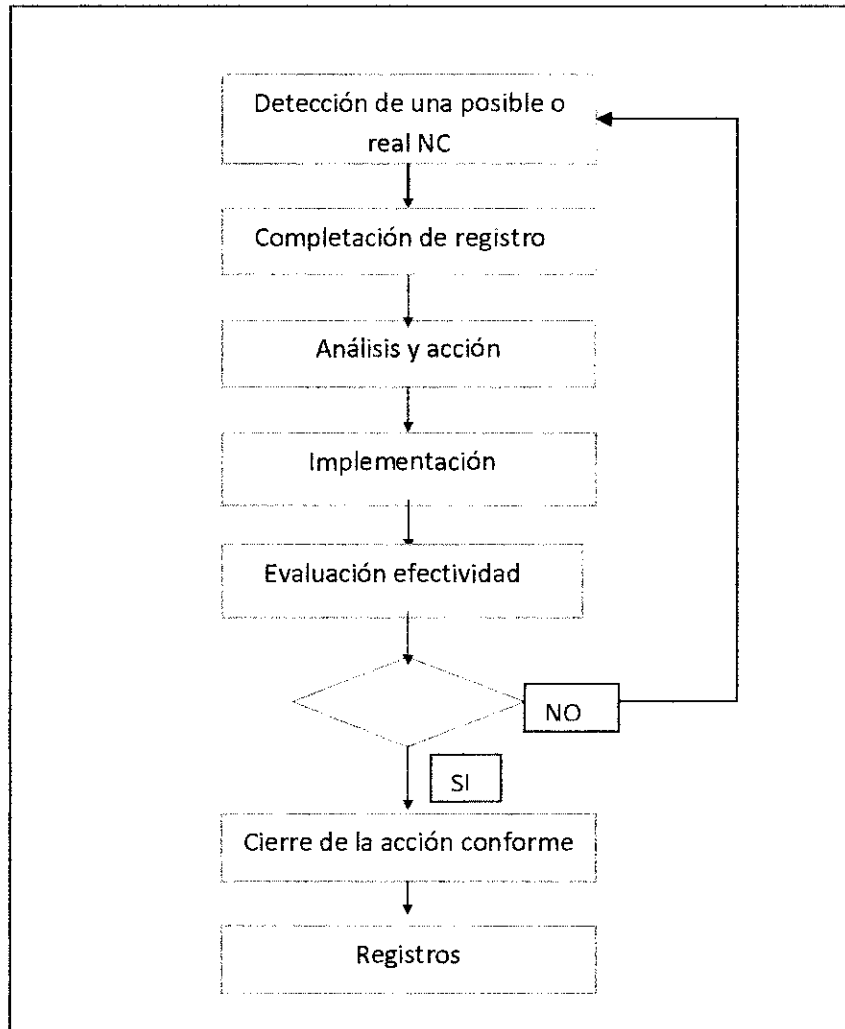
Fecha de cierre: _____ Firma: _____

Preparado por:

Aprobado por:

Anexo 2

Flujograma de proceso



**ALTAS, IDENTIFICACION Y REGISTRO
DE LOS MATERIALES Y EQUIPOS**

Preparado por:

Aprobado por:

1.0. OBJETIVO

Establecer los lineamientos metodológicos para el Control y adquisición de los Materiales y Equipos de todas las Regionales. Donde permita establecer los mecanismos necesarios de registro y control de los Materiales y Equipos, mediante la descripción de sus características físicas y técnicas, su costo, ubicación y asignación de los mismos, así como su autorización correspondiente para su Activación (Alta).

2.0 ALCANCE

El contenido de este Procedimiento es de carácter obligatorio a toda la Empresa en General.

Los responsables de su aplicación serán en primer grado los Jefes de sector, coordinadores de las regionales y las personas que están a su disposición los Materiales y Equipos.

3.0 DEFINICIONES

Activo Fijo.- Es una cuenta contable que corresponde a un bien o derecho de carácter duradero, con una expectativa de duración mayor que el ciclo productivo. Son aquellos bienes y derechos que una empresa necesita para desarrollar las funciones

Material y equipo.- Corresponde a los bienes adquiridos para uso del personal en el desempeño de las actividades principales de la Empresa

Depreciación.- Es un procedimiento de distribución y tiene por objeto distribuir las pérdidas de valores de nuestros materiales y equipos sujetos a depreciación entre el periodo en los cuales se realicen estas pérdidas.

Todos los materiales y equipos tangibles son susceptibles al desgaste aún no usándolos la sola acción del tiempo modifica, altera o desgasta los materiales y equipos.

**ALTAS, IDENTIFICACION Y REGISTRO
DE LOS MATERIALES Y EQUIPOS**

Código : P-AIR-006
Revisión : 00
Fecha : 02/07/14
Página : 2 de 6

Preparado por:

Aprobado por:

4.0 REFERENCIAS Y/O DOCUMENTOS RELACIONADOS

- 4.1 Formulario de:
Adquisición de Activos Fijos
- 4.2 Factura
- 4.3 Formulario de Conformidad de compra
- 4.4 Cotizaciones
- 4.5 Solicitud de compra

5.0 DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD

- 5.1 La necesidad de contar con uno o varios Materiales y Equipos por un sector, deberá requerirse dicha aprobación, a la Alta Dirección, Jefe de sector mediante Email con copia al Encargado de Activos Fijos.
- 5.2 Para ejecutar cualquier adquisición de Material y Equipos, tesorería debe asegurar de la disponibilidad para la compra del bien solicitado.
- 5.3 Una vez autorizado la compra del bien, se procederá a requerir las tres cotizaciones a los proveedores por el encargado de la Compra de los Materiales y Equipos.
- 5.4 De acuerdo a la recepción de las cotizaciones se realizará un cuadro comparativo con las tres cotizaciones respectivas, para la aprobación por la Alta Dirección y Jefe de sector.
- 5.5 Aprobado la cotización, se procederá a la compra. La Factura debe estar firmada en la parte posterior por el Jefe de sector
- 5.6 El encargado de la compra de los Materiales y equipos junto con la persona que solicito firman como recibida previa inspección de las características del Material y Equipo adquirido con las descritas en las especificaciones. Si no corresponden se informara las incongruencias al proveedor. Si todo esta correcto se procede al llenado del Formulario de conformidad de compra (Anexo 1) y el Formulario de Material y Equipo para el control y activación en el Sistema de Activos Fijos (Anexo 2).
- 5.7 El encargado de la compra de los Materiales y equipos simultánea a la inspección del bien envía al Encargado de Activos Fijos toda la documentación para proceder con el registro e incorporación en el

SGSSOCIEDAD GENERAL DE
SUPERINTENDENCIA
[SGS] BOLIVIA S.A.

PROCEDIMIENTO

**ALTAS, IDENTIFICACION Y REGISTRO
DE LOS MATERIALES Y EQUIPOS**

Código : P-AIR-006

Revisión : 00

Fecha : 02/07/14

Página : 3 de 6

Preparado por:

Aprobado por:

Sistema de Activos Fijos. Es responsable del activo todo empleado que lo tenga bajo su resguardo y custodia.

5.8 Para efectos de este control, el encargado de Activos Fijos realizara la impresión del sistema de Activos Fijos el formulario de asignación del Activo para la respectiva firma del responsable. (Anexo 3)

5.9 El encargado de Activos Fijos efectúa la codificación y etiquetado de los Materiales y Equipos, para el control del mismo de la siguiente manera:

Forma de colocado

Material y Equipos

En la parte superior costado derecho

6.0. Anexos:

Anexo 1 Conformidad de compra (R-CDC-009).

Anexo 2 Formulario de Datos del Activo Fijo Adquirido (R-MEA-010)

Anexo 3 Acta de Entrega de Activo Fijo (R-AEME-011)

Preparado por: _____

Aprobado por: _____

R-CDC-009

Anexo 1

CONFORMIDAD DE COMPRA

1. REFERENCIA

Nº : Proveedor: N° registro de proveedor.....

Material y Equipo:

Nombre: Marca: Modelo:

Serie: Otros datos:

2. ACTIVIDADES REALIZADAS

Control de Cantidad :

Control de Calidad :

Otros controles :

3. DISCREPANCIAS DETECTADAS

4. RESULTADO DE LA INSPECCIÓN

Luego de inspección realizada, el Material y Equipo es :

ACEPTADO

RECHAZADO

DEBE SER REPARADO

FECHA DE INSPECCIÓN :

APROBADO POR: _____

RESPONSABLE SERVICIOS GENERALES

SI DEBE SER REPARADO O ES RECHAZADO DEVOLVER AL PROVEEDOR:

Preparado por:

Aprobado por:

Anexo 2

R-MEA-010

SGS BOLIVIA S.A.	
DATOS DE LOS MATERIALES Y EQUIPOS ADQUIRIDOS	
TIPO DE ACTIVO FIJO	
SUB TIPO DE ACTIVO	
CÓDIGO DE ACTIVO FIJO	
DESCRIPCIÓN	
UNIDAD DE MEDIDA	
DIVISIÓN	
OFICINA	
SECCIÓN	
CENTRO DE COSTO	
UBICACIÓN FÍSICA	
ESTADO DEL BIEN	
FECHA DE COMPRA	
VALOR NETO EN BS.	
VALOR NETO EN USD	
DATOS ADICIONALES	

Preparado por:

Aprobado por:

Anexo 3

R-AEME-011

SGS BOLIVIA S.A.

La Paz - Bolivia

ACTA DE ENTREGA DE MATERIAL Y EQUIPO

Gestión 2014

Al 02/07/2014

Nombre :		División:	
Doc. Identidad:		Centro de Costo:	
Cargo:		Sección:	


Por medio de la presente, se hace entrega formal del (los) siguiente (s) ACTIVO (S) FIJO (S):

Tipo	Código de Activo	Descripción	Fecha de Asignación

Quien ocupa el cargo de : _____, quien como responsable adquiere el compromiso de informar cualquier tipo de novedad que suceda con dicho (s) activos (s), como daño, necesidad de mantenimiento preventivo, movimiento a otra oficina, punto o persona; al líder del proceso de Infraestructura y Activos Fijos.

 Responsable de Activos Fijos

 Recibí Conforme

 SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	PROCEDIMIENTO	Código : P-RD-007 Revisión : 00 Fecha : 06/10/14 Página : 1 de 6
	REVISION POR LA DIRECCION	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>1.0. OBJETIVO</p> <p>Revisar y evaluar periódicamente el nivel de cumplimiento de la política y objetivos de calidad y el estado del Sistema de Gestión, con el fin de asegurar su conveniencia, adecuación y eficacia continua, evaluar oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios.</p> <p>2.0. ALCANCE</p> <p>Este procedimiento es aplicable a todas las revisiones por la dirección que se lleven a cabo al Sistema de Gestión de Calidad en los procesos financieros de Activos Fijos: Material y Equipo.</p> <p>3.0. DEFINICIONES</p> <p>Conveniencia: Que el Sistema de Gestión de la Calidad se ajuste al tamaño y operación</p> <p>Adecuación: Que el Sistema de Gestión de la Calidad aporte al propósito.</p> <p>Eficacia: Grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados</p> <p>Eficiencia: Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.</p> <p>Calidad: Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con una necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.</p> <p>Revisión: Actividad emprendida para asegurar la conveniencia, adecuación y eficacia del tema objeto de la revisión, para alcanzar los objetivos establecidos.</p> <p>Revisión del Sistema de Gestión de la calidad: Evaluación formal, realizada por la Dirección, del estado en que se encuentra el Sistema de Calidad y de su adecuación a lo que establece la Política de Calidad y a los nuevos objetivos que se deriven de la evolución de circunstancias cambiantes.</p> <p>Sistema de Gestión de la calidad: Sistema de gestión para controlar y dirigir una organización con respecto a la calidad.</p> <p>Indicador: Datos o conjunto de datos que ayudan a medir objetivamente la evolución de un proceso o de una actividad.</p>		

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	PROCEDIMIENTO	Código : P-RD-007 Revisión : 00 Fecha : 06/10/14 Página : 2 de 6
	REVISION POR LA DIRECCION	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>Objetivo de calidad: Algo ambicionado, o pretendido relacionado con la calidad.</p> <p>Política de calidad: Intensiones globales y de orientación de una organización relativas a la calidad tal como son expresadas formalmente por la alta dirección.</p> <p>4.0 REFERENCIAS Y/O DOCUMENTOS RELACIONADOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Manual de la Calidad ➤ Manual de procesos y procedimientos ➤ Informes de Auditorías Internas de La Calidad <p>5.0 CONDICIONES GENERALES</p> <p>La frecuencia para la realización de reuniones de revisión por la Dirección del sistema de gestión de la calidad en los procesos financieros de Activos Fijos: Material y Equipo, es anual y posterior a la realización de un ciclo de auditoría interna de calidad.</p> <p>Antes de la fecha programada para la revisión, se solicita a los responsables de los procesos la entrega de la información referente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estado de las acciones correctivas y preventivas • Identificación de cambios que pueden afectar el sistema de gestión de la calidad (normatividad, estructura, norma ISO 9001:2008, otros) • Propuestas de mejoramiento hechas por los funcionarios o los clientes del proceso • Resultado de los indicadores de proceso <p>La elaboración del informe de la revisión por la dirección se fundamenta en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Política y objetivos de calidad vigentes • No conformidades y observaciones presentadas en el informe de auditorías internas de calidad. • Resultados de las encuestas de satisfacción de los clientes y de las quejas y reclamos presentadas por los clientes durante el periodo. Así mismo, se realiza un análisis para determinar las causas o motivos frecuentes de quejas. • Resultados de los indicadores de los procesos para conocer el desempeño de los mismos con respecto a los objetivos de calidad y el cumplimiento de las metas. De no cumplirse la meta se establece, la causa y las acciones a tomar para mejorar. • Resultados de las no conformidades relacionadas con los procesos. 		

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	PROCEDIMIENTO	Código : P-RD-007 Revisión : 00 Fecha : 06/10/14 Página : 3 de 6
	REVISION POR LA DIRECCION	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>Estado de las acciones correctivas y/o preventivas presentadas en los procesos. Se analizan las fuentes de las no conformidades reales o potenciales. El número de acciones correctivas y preventivas, el plan de acción y el estado (apertura y cierre).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Relación del estado de las acciones del plan de mejoramiento derivado de la revisión por la dirección anterior (no aplica para la primera revisión), con el fin de determinar si fueron puestas en marcha o no. • Identificación de cambios que pueden afectar el sistema de gestión de la calidad (normatividad, estructura, norma ISO 9001:2008, OTROS). Se analizan todos aquellos cambios que puedan afectar la integridad del Sistema de Gestión de Calidad y que podrían encausar modificaciones a lo establecido en el sistema y que requieren una planificación detallada, como por ejemplo: Cambios en el alcance, política de Calidad, Objetivo de calidad, estructura organizacional, incorporación de nuevas tecnologías, nuevas oportunidades de mejora, cambios en los requisitos legales o reglamentarios y marco legal vigente, entre otros aspectos. <p>6.0 DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO</p> <p>6.1 Con anticipación y mediante oficio, solicitar información de entrada para la revisión a los responsables del proceso, indicando la fecha de revisión y la fecha límite para la entrega del reporte de desempeño del proceso.</p> <p>6.2 Preparar la información de entrada para la revisión, con base en la información reportada por los responsables del proceso.</p> <p>Para elaborar el informe se debe tener en cuenta:</p> <ol style="list-style-type: none"> Resultados de Auditorias Retroalimentación del Cliente Desempeño de los procesos y conformidad del Producto. Estado de acciones correctivas y preventivas Acciones de seguimiento de revisiones por la Dirección anteriores Cambios que podrían afectar el SGC Recomendaciones para la mejora Adecuación y conveniencia de la política y objetivos de calidad Otros <p>6.3 Analizar Reportes de Desempeño de Procesos.</p> <p>De acuerdo con la información enviada por los líderes de Procesos el Representante de la Dirección ante el Sistema de Gestión de Calidad (SGC), analiza la información, generando un informe consolidado para entregar al Comité de Calidad.</p>		

SGSSOCIEDAD GENERAL DE
SUPERINTENDENCIA
(SGS) BOLIVIA S.A.

PROCEDIMIENTO

REVISION POR LA DIRECCION

Código : P-RD-007

Revisión : 00

Fecha : 06/10/14

Página : 4 de 6

Preparado por:

Aprobado por:

Convocar al Comité de Calidad para realizar la revisión por la Dirección.

Revisión del Sistema de Gestión de Calidad. Los integrantes del Comité de Calidad revisan el informe consolidado de desempeño de los procesos y como resultado del análisis de los elementos de la información de entradas se toman decisiones y acciones relacionadas:

- Mantenimiento o ajuste de la Política y Objetivos de Calidad
- La mejora de la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad (SGC).
- Las necesidades de recursos

Se define el plan de mejoramiento, asignando tareas, responsables y fechas para la realización de acciones.

6.6 Levantar el acta de la reunión, comunicando en ella las decisiones y acciones tomadas en la misma.

6.7 Suscribir planes de mejoramiento con los responsables del proceso

6.8 Seguimiento al plan de mejoramiento

7.0 ANEXOS

Anexo 1 Registro – Acta de Revisión por la Dirección R-ARD-012

SGSSOCIEDAD GENERAL DE
SUPERINTENDENCIA
(SGS) BOLIVIA S.A.

PROCEDIMIENTO

REVISION POR LA DIRECCION

Código : P-RD-007

Revisión : 00

Fecha : 06/10/14

Página : 5 de 6

Preparado por:

Aprobado por:

Anexo 1

SGS

Código: R-ARD-012

Revisión: 0

Fecha: 16-09-13

Página: 1 de 1

Preparado por:

Aprobado por:

Fecha de Reunión

No. de Reunión

Objetivo de la
Reunión

Hora de Inicio

Hora de
Finalización

Nombre del Líder

Nombre del
Moderador/
Agendador

N°	ASISTENTES	SECTOR	FIRMA
1			
2			
3			
4			

N°	TEMAS
1	REVISIÓN POLÍTICA DE LA CALIDAD
2	REVISIÓN OBJETIVOS DE LA CALIDAD
3	RESULTADOS AUDITORÍAS
4	RETROALIMENTACIÓN DEL CLIENTE
5	DESEMPEÑO DE PROCESOS
6	CONFORMIDAD DEL PRODUCTO
7	ESTADO DE ACCIONES CORRECTIVAS
8	ESTADO DE ACCIONES PREVENTIVAS
9	SEGUIMIENTO DE ACCIONES DE ACTAS ANTERIORES
10	CAMBIOS QUE PODRIAN AFECTAR AL SISTEMA DE GESTIÓN
11	OPORTUNIDADES DE MEJORA

SGSSOCIEDAD GENERAL DE
SUPERINTENDENCIA
(SGS) BOLIVIA S.A.

PROCEDIMIENTO

REVISION POR LA DIRECCION

Código : P-RD-007

Revisión : 00

Fecha : 06/10/14

Página : 6 de 6

Preparado por:

Aprobado por:


N°	AREA	CAUSA	EFFECTO	ACCIONES	RESPONSABLE
1					
2					

N°	AREA	MEDIDAS DE ACCION A TOMAR	TIPO DE ACCIÓN	RESPONSABLE	PLAZO DE CUMPLIMIENTO
1					
2					

SEGUIMIENTO A ACCIONES DE ANTERIORES REUNIONES

N°	AREA	ACCIONES	EVIDENCIA	RESPONSABLE	RESPONSABLE DE SEGUIMIENTO	ESTADO

N° DE REUNIÓN	N° DE COMPROMISOS PLANIFICADOS	N° COMPROMISOS EJECUTADOS EN FECHA	N° DE COMPROMISOS REPROGRAMADOS	N° DE COMPROMISOS EN PLAZO	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO

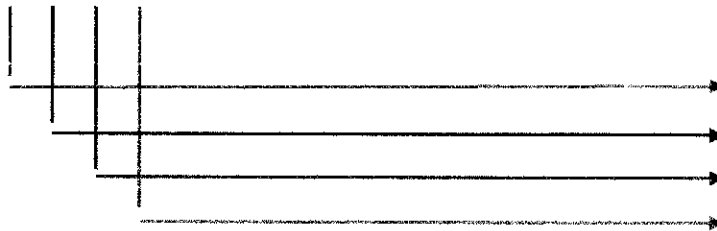
 SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	PROCEDIMIENTO	Código : P-MCVE-008 Revisión : 00 Fecha : 13/10/14 Página : 1 de 9
	MANTENIMIENTO, CALIBRACION Y VERIFICACION DE EQUIPOS	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>1.0. OBJETIVO</p> <p>Asegurar la exactitud, la confiabilidad y la aptitud del uso de los equipos.</p> <p>2.0. ALCANCE</p> <p>Este procedimiento es aplicable para todos los Materiales y Equipo utilizados en la Empresa.</p> <p>3.0. DEFINICIONES</p> <p>4.0 REFERENCIAS Y/O DOCUMENTOS RELACIONADOS</p> <p>➤ P-CPNC-004 Control del Producto No Conforme</p> <p>5.0 DESCRIPCION</p> <p>5.1 COMPRA Y ENSAYO DE APTITUD DE EQUIPOS NUEVOS</p> <p>Para la compra y adquisición de equipos se describe las especificaciones en las "Altas. Identificación y registro de los Materiales y Equipos" P-AIR-006.</p> <p>Los equipos nuevos deben ser puestos en marcha por la empresa proveedora, en presencia del personal Supervisor y/o Coordinador y Encargado de Activos Fijos.</p> <p>5.2 REGISTRO E IDENTIFICACIÓN DE EQUIPOS</p> <p>Todos los equipos que influyen en el proceso de medición deben identificados individualmente.</p> <p>A cada equipo se le asigno un código, según:</p>		

Preparado por:

Aprobado por:

MODELO:

XX-XX-XX



Para cada equipo se elaborara una carpeta en la que se guardaran los siguientes registros y documentos:

- **R-FTME-015** Ficha Técnica del Material y Equipo.
- **R-HDM-016** Historial de Mantenimiento.
- **R-HDCV-017** Historial de Calibración/Verificaciones, específico para cada equipo (Si corresponde).
- Instrucción de operación del fabricante.
- Instrucción de operación interna, para la operación segura del equipo.

Todos los equipos se identificaran mediante un código asignado y una **R-EDI-018** Etiqueta de Identificación.

El estado de calibración de los equipos podrá verificarse en la **R-HDCV-017 Historial de Calibración/Verificaciones**, o bien en el autoadhesivo oficial de la autoridad de verificación metrológica.

5.3 SUPERVISIÓN DE LOS EQUIPOS

Se diferencian dos clases de equipos:

5.3.1 EQUIPOS QUE REQUIEREN CALIBRACIÓN, VERIFICACIÓN O CALIFICACIÓN.

El laboratorio ha evaluado aquellos equipos que afectan significativamente a los

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	PROCEDIMIENTO	Código : P-MCVE-008 Revisión : 00 Fecha : 13/10/14 Página : 3 de 9
	MANTENIMIENTO, CALIBRACION Y VERIFICACION DE EQUIPOS	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>resultados y estos equipos serán calibrados cuando midan masa, volumen, temperatura. equipos son administrados por el Responsable de Control Metrológico y Trazabilidad, la calibración y/o verificación pueden ser realizadas por organismos externos como también internamente, el Coordinador de Calidad define los organismos externos de calibración a las cuales se envían los equipos e instrumentos, supervisa los intervalos de calibración y las fechas de calibración.</p> <p>Quando estas operaciones se realizan internamente el laboratorio cuenta con instructivos específicos para dichas operaciones.</p> <p>5.3.2 EQUIPOS QUE SOLO SE VERIFICAN.</p> <p>Para equipos que son más operativos y no realizan mediciones como balanzas de plato externo estos se realizan en el momento de uso.</p> <p>5.4 AUTORIZACIÓN DEL PERSONAL</p> <p>El detalle del personal autorizado para la operación de equipos, lo realiza el Coordinador de Calidad con el Supervisor/Coordinador para el uso del equipo.</p> <p>5.5 EQUIPOS NO CONFORMES</p> <p>Si durante la realización del desarrollo de las tareas surgen problemas en los equipos, se comunicará al Supervisor de laboratorio/Coordinador. Ellos decidirán, eventualmente luego de hablar con el Coordinador de Calidad y la Dirección si se puede continuar con el uso del equipo no conforme.</p> <p>Los equipos no conformes se identificaran con el R-EDNC-019 Etiqueta de No Conformidad, se reparan lo más rápido posible o se sacan del servicio. Las reparaciones se documentan en el R-HDM-016 Historial de Mantenimiento.</p> <p>El Supervisor de laboratorio/Coordinador verificara si el equipo defectuoso tuvo influencia sobre los resultados de las actividades pasadas. En caso de duda se repetirán los ensayos/mediciones y se informa al cliente.</p> <p>5.5 EQUIPO FUERA DEL CONTROL DIRECTO DEL LABORATORIO</p> <p>Quando por motivos de mantenimiento correctivo o preventivo cualquier equipo que tuviera que salir de las instalaciones del laboratorio, el Coordinador de Calidad instruirá tanto la verificación metrológica o calificación, antes de que el equipo sea reintegrado al servicio.</p> <p>5.6 MANTENIMIENTO DE EQUIPOS</p> <p>El mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos se desarrollará a través de</p>		

SGSSOCIEDAD GENERAL DE
SUPERINTENDENCIA
(SGS) BOLIVIA S.A.

PROCEDIMIENTO

**MANTENIMIENTO, CALIBRACION Y
VERIFICACION DE EQUIPOS**

Código : P-MCVE-008

Revisión : 00

Fecha : 13/10/14

Página : 4 de 9

Preparado por:

Aprobado por:

servicios externos, siguiendo un Programa de Mantenimiento **R-PMP-020 Programa de Mantenimiento Preventivo.**

Se conservaran registros de los mantenimientos realizados a los equipos por empresas externas, los cuales se encuentran en **R-HDM-016 Historial de Mantenimiento**

5.7 FACTORES DE CORRECCIÓN

Las correcciones derivadas de la calibración cuando influyan significativamente en la medición se las incluirán en todos los formulario de medición respectiva.

5.8 PROTECCIÓN CONTRA AJUSTES

Todas las hojas de cálculo y especialmente aquellas que incluyen factores de corrección por calibración serán protegidas para evitar su modificación.

6.0 ANEXOS

- | | |
|---------|---|
| Anexo 1 | Registro – Ficha Técnica del Material y Equipo R-FTME-015 |
| Anexo 2 | Registro – Historial de Mantenimiento R-HDM-016 |
| Anexo 3 | Registro – Historial de Calibración/Verificaciones R-HDCV-017 |
| Anexo 4 | Registro – Etiqueta de identificación R-EDI-018 |
| Anexo 5 | Registro – Etiqueta de No Conformidad R-EDNC-019 |
| Anexo 6 | Registro – Programa de Mantenimiento preventivo R-PMP-020 |

SGSSOCIEDAD GENERAL DE
SUPERINTENDENCIA
(SGS) BOLIVIA S.A.

PROCEDIMIENTO

**MANTENIMIENTO, CALIBRACION Y
VERIFICACION DE EQUIPOS**

Código : P-MCVE-008

Revisión : 00

Fecha : 13/10/14

Página : 5 de 9

Preparado por:

Aprobado por:

Anexo 1**R-FTME-015****FICHA TECNICA DE MATERIAL Y EQUIPO**

N° DE FICHA:

FECHA DE ACTUALIZACIÓN: N° DE ACTUALIZACIÓN:

UBICACIÓN DEL EQUIPO MATERIAL:

DATOS DEL EQUIPO MATERIAL

DENOMINACION				FOTO
FABRICANTE/MARCA				
MODELO				
N° DE SERIE				
CODIGO INTERNO				
FECHA DE COMPRA				
FECHA DE RECEPCION				
FECHA DE PUESTA EN SERVICIO				
ESTADO A LA ENTREGA	<input type="checkbox"/> NUEVO	<input type="checkbox"/> USADO	<input type="checkbox"/> REPARADO	
CUMPLE LAS ESPECIFICACIONES	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	OBSERVACIONES	
DOCUMENTOS A DISPOSICION	<input type="checkbox"/> MANUAL DE OPERACIONES	<input type="checkbox"/> INSTRUCTIVO	<input type="checkbox"/> CERT. CALIBRACION	<input type="checkbox"/> CERT. ANALISIS PATRON NOMBRE:
RANGO DE MEDICION				
OTROS DATOS				

DATOS DE CALIBRACION

DATOS DE CALIBRACION		CERTIFICADO DE CALIBRACION CERTIFICADO DE ANALISIS DEL PATRON		
FRECUENCIA	PUNTOS A CALIBRAR	N° CERT. CODIGO DE PATRON	LOTE (Si aplica)	OBSERVACIONES

COMPONENTES DEL EQUIPO MATERIAL

CODIGO DEL SECTOR	SERIE	PARTES COMPONENTES	CARACTERISTICAS	OBSERVACIONES

Preparado por: _____ Aprobado por: _____

Anexo 2

R-HDM-016

HISTORIAL DE MANTENIMIENTO

ÁREA : N° CORRELATIVO:

DENOMINACIÓN: UBICACION DEL EQUIPO: MATERIAL:

MODELO: FABRICANTE: MARCA:

CODIGO INTERNO: N° DE SERIE: N° DE FICHA TÉCNICA:

FECHA DE MANTENIMIENTO	TIPO DE MANTENIMIENTO				DETALLE DE MANTENIMIENTO	PROXIMO MANTENIMIENTO PREVENTIVO	RESPONSABLE	FIRMA DE RESPONSABLE	OBSERVACIONES
	P	C	I	E					

P = Preventivo
 C = Correctivo
 I = Interno
 E = Externo

SGS

SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.

PROCEDIMIENTO

MANTENIMIENTO, CALIBRACION Y VERIFICACION DE EQUIPOS

Código : P-MCVE-008
 Revisión : 00
 Fecha : 13/10/14
 Página : 7 de 9

Preparado por:

Aprobado por:

Anexo 3

R-HDCV-017

HISTORIAL DE CALIBRACIONES/VERIFICACIONES

AREA : N° CORRELATIVO :
 DENOMINACION : UBICACION DEL EQUIPO MATERIAL :
 MODELO : FABRICANTE MARCA :
 CODIGO INTERNO : N° DE SERIE : N° DE FICHA TECNICA :

N°	FECHA	CALIB. CALIF. VERIFICACION				PROXIMA CALIB. CALIF. VERIFICACION	RESPONSABLE	FIRMA DE RESPONSABLE	OBSERVACIONES
		C	V	I	E				

C = Calibración/Calificación
 V = Verificación
 I = Interno
 E = Externo

SGSSOCIEDAD GENERAL DE
SUPERINTENDENCIA
(SGS) BOLIVIA S.A.

PROCEDIMIENTO

**MANTENIMIENTO, CALIBRACION Y
VERIFICACION DE EQUIPOS**

Código : P-MCVE-008

Revisión : 00

Fecha : 13/10/14

Página : 8 de 9

Preparado por:

Aprobado por:

Anexo 4

R-EDI-018

SGS**ETIQUETA DE IDENTIFICACION
MATERIAL Y EQUIPO**

DENOMINACION: _____

CODIGO INTERNO: _____

SERIE: _____

MODELO: _____

FECHA DE CALIBRACION/CALIFICACION/VERIFICACION: _____

FECHA PROXIMA CALIBRACION/CALIFICACION
/VERIFICACION/MANTENIMIENTO _____**Anexo 5**

R-EDNC-019

SGS**ETIQUETA DE NO CONFORMIDAD
MATERIAL Y EQUIPO**

DENOMINACION: _____

CODIGO INTERNO: _____

SERIE: _____

MODELO: _____

ESTADO: **NO CONFORME**

FECHA: _____

SGS

SOLEDAD GENERAL DE
SUPERINTENDENCIA
(SGS) BOLIVIA S. A.

PROCEDIMIENTO

**MANTENIMIENTO, CALIBRACION Y
VERIFICACION DE EQUIPOS**

Código : P-MCVE-008

Revisión : 00

Fecha : 13/10/14

Página : 9 de 9

Preparado por:

Aprobado por:



Anexo 6**R-PMP-020****SGS**

**PROGRAMA DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO
MATERIAL Y EQUIPO**

Fecha de Actualización:

Nro. Reg:

Nº	CODIGO	DENOMINACION	UBICACIÓN	RESPONSABLE	FECHA DE MANTENIMIENTO	ACTIVIDADES

 SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	PROCEDIMIENTO	Código : P-EPFI-009 Revisión : 00 Fecha : 22/10/14 Página : 1 de 5
	ELABORACION DE PROCEDIMIENTOS, FORMULARIOS E INSTRUCTIVOS	
Preparado por:	Aprobado por:	
<p>1.0 OBJETIVO</p> <p>Entregar pautas y principios para elaborar procedimientos, instructivos, formularios y manual que forman parte del Sistema de Gestión de Calidad para el proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo.</p>		
<p>2.0 ALCANCE</p> <p>Es aplicable a la elaboración de la documentación que opere bajo el Sistema de Gestión de Calidad para el proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo.</p>		
<p>3.0 DEFINICIONES</p> <p>No presenta.</p>		
<p>4.0 REFERENCIAS Y/O DOCUMENTOS ASOCIADOS</p> <p>4.1 Procedimiento "Control de Documentación Internos y Externos" P-CD-001.</p>		
<p>5.0 DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD</p> <p>5.1 Encabezados de Manual, Procedimientos, Instructivos y Formularios</p> <p>5.1.1. Manual generado bajo el Sistema de Gestión de Calidad para el proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo, llevará el siguiente rótulo en todas sus hojas:</p>		
 SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	(TIPO DE DOCUMENTO)	Código : Revisión : Fecha : Página :
	(TÍTULO DEL DOCUMENTO)	
Preparado por:		Aprobado por:

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	PROCEDIMIENTO	Código : P-EPFI-009
	ELABORACION DE PROCEDIMIENTOS, FORMULARIOS E INSTRUCTIVOS	Revisión : 00 Fecha : 22/10/14 Página : 2 de 5

Preparado por: _____ Aprobado por: _____

5.1.2. El encabezado para los procedimientos e instructivos será el mismo formato que del Manual.

5.1.3. Formatos de Formularios (Planillas, formularios)

Este encabezado podrá eliminarse de los formularios que ya estén aprobados siempre y cuando se conserve, ya sea en el pie de página o en cada una de las hojas, el Código, N° de Revisión y N° de páginas, pero el documento original (es decir, el formato) tendrá que mantener esta estructura a modo de control.

SGS SOCIEDAD GENERAL DE SUPERINTENDENCIA (SGS) BOLIVIA S.A.	(TIPO DE DOCUMENTO)	Código :
	(TÍTULO DEL DOCUMENTO)	Revisión : Fecha : Página :
Preparado por: _____		Aprobado por: _____

5.1.4 Los documentos elaborados bajo la estructura de un Manual, Procedimiento, Instructivo y formulario llevarán un rótulo de identificación en todas sus hojas, el cual contiene la siguiente información relativa a su desarrollo:

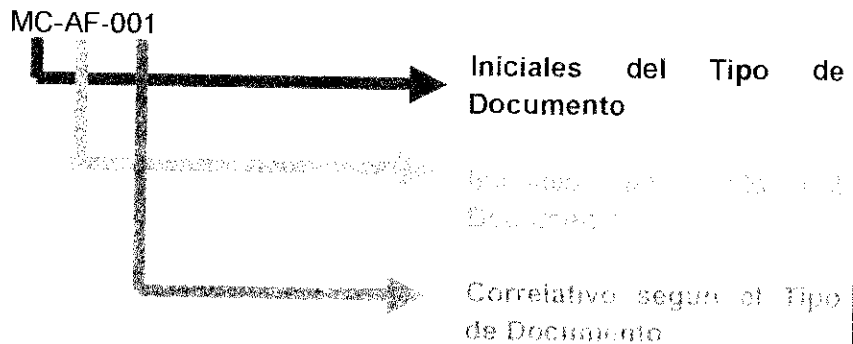
- TITULO

Indica el nombre dado al procedimiento o instructivo.

- CODIGO

Código alfanumérico asignado al documento según:

Ejemplo:



Preparado por: _____ Aprobado por: _____

Para la Codificación según el Tipo de Documento se realizara de la siguiente manera:

TIPO DE DOCUMENTO	INICIALES
Manual de Calidad	MC
Procedimientos	P
Instructivos	I
Registros	R

- PAGINA

Número de página del documento respecto del total de páginas, considerando los anexos, por ejemplo: 1 de 8. En el caso de los registros, el N° de páginas se registrará en el pie de página o en algún campo del planilla/formulario.

- REVISION

Indica el número de veces que se ha modificado el documento producto de las revisiones al original.

- FECHA

Día, Mes y año de aprobación del documento por parte de los responsables (XX-YY-ZZ).

- PREPARADO POR / APROBADO POR

Señala la inicial del primer nombre y el apellido paterno de la persona que prepara o aprueba el documento.

5.2 Contenido de procedimientos e instructivos

5.2.1 El contenido de los Manuales estará estructurado de acuerdo a la normativa en la cual se basa cada manual. Pueden agregarse anexos, los cuales harán referencia a cumplimientos específicos de las normativas nacionales, internacionales, u otras vigentes en la Empresa Sociedad General de Superintendencia (SGS) Bolivia S.A. u otra información relevante para la gestión.

Preparado por:

Aprobado por:

5.2.2 Los procedimientos o instructivos, que sean generados bajo el marco del Sistema de Gestión de Calidad para el proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo deberán contener al menos la siguiente información:

- 1.0 Objetivos
- 2.0 Alcance
- 3.0 Definiciones
- 4.0 Referencia y/o documentos asociados
- 5.0 Descripción de la Actividad
- 6.0 Anexos

5.2.3 En cada tema indicado debe contemplarse como mínimo la siguiente información:

- OBJETIVO

En este punto se entrega una clara definición del propósito de la documentación de la actividad establecida, indicando además ¿QUE? se pretende con el desarrollo de la misma.

- ALCANCE

En este ítem se describe brevemente ¿DÓNDE, A QUE Y/O A QUIENES? aplica la actividad descrita, considerando las restricciones establecidas.

- DEFINICIONES

Siempre que sea necesario agregar alguna definición para el entendimiento general de la actividad a describir.

- REFERENCIAS / DOCUMENTOS ASOCIADOS

Se indicarán las referencias que han servido de base a la actividad documentada, tales como registros, manuales, publicaciones, normas y/u otros procedimientos o instructivos.

- DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD

La descripción de la actividad define el ¿COMO?, ¿CON QUE?, ¿QUIÉN? y ¿CUÁNDO? se realiza la actividad, haciendo mención a los cargos y/o responsables involucrados en la actividad.

**ELABORACION DE PROCEDIMIENTOS,
FORMULARIOS E INSTRUCTIVOS**

Código : P-EPFI-009

Revisión : 00

Fecha : 22/10/14

Página : 5 de 5

Preparado por:

Aprobado por:

- ANEXOS

Los anexos incluirán cualquier tipo de información que facilite la aplicación y comprensión del documento, como por ejemplo: registros, formularios, tablas, organigramas, flujogramas, gráficos, generalidades o actividades menores realizadas durante el desarrollo de las actividades.

5.3 Configuración de página

5.3.1. Las especificaciones de página y texto de los documentos generados bajo la estructura definida en este procedimiento, son las siguientes:

- Tamaño de papel : Idealmente A4 o tamaño carta.
- Fuente : Idealmente con Arial 11

6.0 Protección de documentos

Toda la documentación generada y/o modificada será protegida contra escritura y/o modificaciones.

7.0 Anexos

Este procedimiento no tiene anexos.

SGSSOCIEDAD GENERAL DE
SUPERINTENDENCIA
(SGS) BOLIVIA S.A.

REGISTRO

**ENCUESTA DE SATISFACCION AL
CLIENTE**

Código : R-ESC-013

Revisión : 00

Fecha : 06/10/14

Página : 1 de 1

Preparado por:

Aprobado por:

Estimado Cliente:

Por favor, dedique un momento a completar esta encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para mejorar nuestro servicio. Esta encuesta dura aproximadamente 5 minutos.

Nombre del encuestado:

N°

Empresa:**Fecha:**

Por favor le pedimos nos haga conocer sus observaciones al servicio que le prestamos:

Adicionalmente por favor calificar en los siguientes aspectos al laboratorio marcando una casilla con una (X)

N°	PREGUNTA	Malo	Insuficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno
1	Como califica la atención de nuestro personal en la recepción del servicio (cotización, asesoramiento, y oferta del servicio):					
2	El trato que recibe como cliente es:					
3	La información contenida en el reporte / informe enviado es clara:					
4	Se cumplió con el tiempo establecido:					
5	Como califica el grado confiabilidad de nuestros resultados:					
6	La relación precio-calidad en los servicios de SGS es:					
7	La respuesta a sus quejas/ reclamos o sugerencias es:					
8	Como califica en general el servicio prestado por SGS					
			Si		No	
9	Utilizaría nuevamente nuestros servicios:					
10	Recomendaría nuestros servicios a terceros:					



SOCIEDAD GENERAL DE
SUPERINTENDENCIA
(SGS) BOLIVIA S.A.

REGISTRO

EVALUACION DE PROVEEDORES

Código : R-EP-014
Revisión : 00
Fecha : 06/10/14
Página : 1 de 1

Preparado por: _____

Aprobado por: _____

INFORMACIÓN GENERAL:

Nombre de la Empresa _____

Contacto _____

Dirección _____

Material y Equipo que provee _____

Evaluador _____

Fecha _____

Califique usando la escala de 1 a 100 los ítemes señaladas a continuación y posteriormente calcule el valor final usando la ponderación que se indica a continuación:

	Nota	Ponderación	Valor
Valor del Material y Equipo		15%	
Posee entrega inmediata del producto		10%	
Calidad del servicio		25%	
Los productos adquiridos corresponden a las especificaciones solicitadas		15%	
En caso de existir problemas con algún producto existe voluntad por parte de la empresa que proporciona el producto/servicio de solucionar el conflicto.		10%	
Cumple los plazos de entrega		15%	
Al realizar cotizaciones de productos/servicio nuevos proporcionan información completa sobre el producto que se quiere adquirir.		10%	

Calificación
Obtenida: _____

Responsable
Evaluación : _____



CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



29. CONCLUSIONES

La implementación de sistemas de gestión de la calidad en los procesos financieros, es un aspecto que hasta ahora ha sido poco explorado y aplicado. Esta situación ha abierto, en cierta forma, una brecha entre el enfoque de los resultados de un sistema de la calidad y de sistema financiero, cuando la verdad es que ambos son parte esencial de los objetivos, la visión y la misión de cualquier empresa.

Es en este sentido, que la inquietud que motivo a la elaboración del presente trabajo es proponer un **Diseño de un Modelo de Sistema de Gestión de Calidad en el proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo según la norma NB-ISO 9001:2008 para la Sociedad General de Superintendencia Bolivia S.A.- SGS BOLIVIA S.A. Miembro del Grupo SGS (Société Générale de Surveillance), con el fin de lograr la mejora continua del proceso y la Certificación Internacional**, el cual constituye el objetivo general de la propuesta, que a su vez nos permite plantear las siguientes conclusiones basadas en el cumplimiento de los objetivos específicos como ser: El compromiso logrado por la alta gerencia, la necesidad de identificar el proceso financiero a ser certificado y el respectivo diseño del manual de calidad con el cual se logro la implantación del Sistema de Gestión de Calidad:

- Aunque algunas empresas se ven presionadas, por parte de sus clientes o de la competencia, para conseguir la certificación, muchas otras confían en el certificado de calidad como factor que promueve la eficiencia de la organización, la cual nos da una orientación para avanzar en un camino de mejora continua. Es en ese sentido, que la norma avanza hacia la Certificación y mejora continua de los procesos financieros, como es el caso planteado en el proyecto de Tesis referido al proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo, en el cual fundamentamos y demostramos la necesidad de ofrecer productos y servicios con calidad a través de la implantación del Sistema de Gestión de Calidad en la cuenta de Activos Fijos: Material y Equipo por su relevancia dentro de todo el contexto financiero de la organización, en razón de considerarla como parte de su patrimonio altamente significativo y si interacción con los procesos operativos de la empresa.



- Es claro que el objetivo de los auditores o revisores financieros externos será siempre diferente al objetivo de las auditorías de la calidad. El problema radica en que las auditorías de calidad casi nunca llegan al área financiera, simplemente porque en la mayor parte de estas áreas no existe un sistema de gestión de la calidad.
- La necesidad del aseguramiento en los procesos que conforman el sistema financiero de una empresa es un asunto prioritario, ya que allí saldrán los principales indicadores sobre los problemas de calidad y es allí también, en donde se evalúa y cuantifica la eficiencia y la productividad de cualquier negocio.
- En esta forma, la calidad de los resultados posee un estatus global que va más allá de cumplir únicamente con la satisfacción del cliente. No tendría sentido entregar productos de excelente calidad, cuando la empresa está en grave dificultades financieras por los altos costos, la baja productividad, la incompetencia, la falta de eficiencia, etc. Por otra parte, se podría caer en el peligro de crear sistemas “virtuales” de la calidad, en los que todo se cumple al “pie de la norma” en el papel, pero en realidad, los resultados están muy lejos de validar el modelo y en muchos casos, de satisfacer las expectativas de los empresarios.
- Considerar los procesos financieros como un punto clave de la gestión de la calidad, no sólo tiene que ver con evaluar el retorno de la inversión, es decir, la relación costo - beneficio como resultado de invertir recursos en la implementación de un sistema de gestión de la calidad. También tiene que ver con el desarrollo de una infraestructura que genere indicadores sobre el desempeño del sistema y el valor agregado en los resultados del negocio. Aquí se podría plantear la siguiente condición: Los resultados financieros de una empresa no son otra cosa que el reflejo o el producto de su sistema de gestión de la calidad.



- A través del Diseño de un Modelo de Sistema de Gestión de Calidad se persigue la mejora continua del proceso financiero de Activos Fijos: Material y Equipo y la Certificación Internacional a mediano plazo.

30. RECOMENDACIONES

Concluida la propuesta y el desarrollo del Trabajo de investigación se recomienda:

- La implementación de la Norma NB-ISO 9001:2008 Sistema de Gestión de la Calidad es también una reflexión sobre la responsabilidad que se tiene al asesorar y certificar el sistema de gestión de la calidad de una empresa. Se trata de crear conciencia sobre la objetividad de un sistema que debe cubrir al máximo todas las posibilidades, que le asegure la objetividad de un sistema que debe cubrir al máximo todas las posibilidades, que le asegure a la empresa que está haciendo una importante inversión en un sistema, que este esfuerzo le ayudará a prevenir, afrontar y controlar cualquier crisis, en mejores condiciones que otra organización que no cuente con esta herramienta.
- Fomentar a las empresas que implementen un sistema de gestión de calidad no solamente en el producto/servicio, sino que, tengan un alcance al área financiera.
- Así mismo, es necesario incentivar a los especialistas en diseño, implantación e implementación de los sistemas de gestión de calidad, que pongan interés en determinar la calidad de los procesos financieros y tomen como puntos de referencia los diagnósticos financieros, para solucionar los problemas de la no calidad o la no conformidad o por lo menos para establecer objetivos de mejora continua.



- Un sistema de administración de calidad debería contemplar todas las posibilidades de mejoramiento de los principales elementos de la organización que participan directa e indirectamente en el proceso productivo. Como se mencionó anteriormente, esto implica el diseño de nuevas formas de aseguramiento y así mismo, la formación y entrenamiento de consultores financieros y auditores de calidad, como profesionales integrales, con mayor visión y capacidad gerencial, que trabajen conjuntamente para brindar una orientación y un soporte más completos al sector productivo.
- Es en este sentido, que es indispensable asegurar los procesos financieros, en razón de que toda función financiera es la base de cualquier negocio. La adecuada organización, funcionamiento y control del sistema financiero de una empresa, permitirá conocer a tiempo la situación del negocio y así mismo, tener y mantener el control y el rumbo de los objetivos programados. De otra forma, sólo existiría el caos y la iniciativa empresarial no tendría ningún sentido.
- Así mismo se recomienda entrar en esta nueva escuela evolucionada avanzada, a través del diseño, implantación e implementación del Sistema de Gestión de Calidad según la Norma NB-ISO 9001:2008 para lograr la mejora continua de sus procesos financieros y la Certificación Internacional.
- Finalmente, se recomienda a los profesionales auditores entrar a esta nueva escuela evolucionada, logrando especializarse en el diseño, implantación e implementación de las Normas ISO y su posterior evaluación.



BIBLIOGRAFIA

- CUATRECASAS LUIS, (2001) Gestión Integral de la Calidad, Edit. Vigor. España Pág. 24.
- SANTIAGO CARRILLO, ROSA LEONOR, (2008) Monografía La importancia de los sistemas de Gestión de Calidad en empresas agrícolas.
- MORENO, MARIA D., (2001) Gestión de la Calidad y Diseño de Organizaciones”, Edit. Prentice Hall, España.
- PERDOMO BURGOS, ALVARO, (2000) “ISO 9000:2000 Gestión de la Calidad en los Procesos Financieros”, INCOTEC
- NB-ISO 9000:2005 Sistema de gestión de calidad – Fundamentos y vocabulario”
- JURAN JOSEPH M. Y GODFREY A. BLANTON, (2001) Manual de la Calidad, Edit. McGraw-Hill, España.
- MUÑOZ MACHADO, ANDRES (1999) La Gestión de la Calidad Total en la Administración Pública, Ediciones Díaz de Santos S.A., España.
- CADENA MONTEZUMA F. Y OLIVIA CHAVEZ LILIANA (2011) Trabajo de Investigación, “Diseño y Documentación de los procesos financieros centrales de negocio para la empresa ALIAR S.A.”
- NIC N° 16 Norma Internacional de Contabilidad N° 16 Propiedad, Planta y Equipo.



- MENSCHEL RICHARD F (1999) Management by System, Edit. McGraw-Hill.
- PLACE IRENE (1999) Business Report Administrative Análisis, Edit. Lauren.
- HALL ARTUR D. (2001) Ingeniería de Sistemas, Edit. Limusa.
- GOMEZ CEJA GUILLERMO (1997) Sistema Administrativos – Análisis y Diseño, Edit. McGraw Hill, Mexico.
- IVANCEVICH, LORENZI, SKINNER Y CROSBY (1996) Gestión, Calidad y Competitividad, Edit. Irwin. Colombia.
- POLA MASEDA ANGEL (1988) Gestión de la Calidad, Edit. Marcombo España.
- DENTON D. KEITH (1991) Calidad en servicio a los clientes, Edición Díaz de Santos S.A., Madrid, España.
- LOBOS JULIO (1993) Calidad a través de las Personas, Edit. Dolmen, Chile.
- HOROVITZ JASQUES (1991) La calidad del servicio, Edit. McGraw Hill, España.
- STANTON ETZEL WALKER Fundamentos de Marketing, 11va. Edición, Edit. McGraw Hill, México.
- FEIGENBAUM, A. V. (1988) Control Total de la Calidad, Edit. Continental S.A., Mexico.



- SUMMER, D. (2003) Quality, Prentice Hall, Columbus Ohio.
- MORENO LUZON, M.D. (2001) Gestión de la Calidad y Diseño de las Organizaciones, Edit. Prentice Hall, España.
- HARRINGTON H. JAMES (1993) Mejoramiento de los procesos de la empresa, Edit. McGraw Hill InterAmericana S.A., Mexico.
- FADI KABBOUL (1994) Curso: "Reingeniería en las Empresas de Servicio.
- DAVIS FRED R. (1995) Conceptos de Administración Estratégica, Edit. Prentice – Hall, Mexico.
- PEÑA ILILLO MAURICIO Modelo de Sistema de Gestión de Calidad para Centros Hospitalarios basado en la Normativa NB-ISO 9000:2005.
- SERRA B. JUAN A. Y BUGUEÑO B. GRACIELA Gestión de Calidad en las PYMES Agroalimentarias, Edit. Universidad Politécnica de Valencia.
- La promoción de la calidad en Bolivia. auditoriasistemasucb.pbworks.com.
- SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD ISO 9001. www.tuv-sud.es
- LA ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE NORMALIZACION. www.isotools.org.
- NORMAS DE CALIDAD EN BOLIVIA. www.eldeber.com.bo. Publicación del 22 de octubre de 2013.
- GLOSARIO. www.e-economic.es.
- DEFINICION DE ACTIVOS FIJOS. www.definicionabc.com.
- CICLO DE DEMING. www.implementacionsig.com.



- INSTITUTO BOLIVIANO DE NORMALIZACION Y CALIDAD.
www.ibnorca.org.
- CONCEPTOS DE CALIDAD SEGÚN DIVERSOS AUTORES.
xxxturismoxxx.blogspot.com.br.
- LA EVOLUCION DE LA ISO 9001 DESDE 1987 A 2015.
www.isotools.org (2013/05/28).
- ARTICULOS. www.degerencia.com.
- ¿CERTIFICACION VS. ACREDITACION?. www.acarelly.com.
- MAPA DE PROCESOS calidadindustriaalimentaria.wordpress.com
(2009/07/14)
- EL MAPA DE PROCESOS Y ANALISIS DE PROCESOS CLAVES
www.formatoedu.com



ANEXOS



EMPRESAS CON SELLO



FINO



MACCAFERRI



EMPRESAS CON SELLO



ERICON

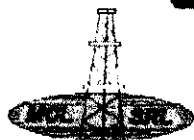
Tubos & Conexiones PVC



ADM SAO



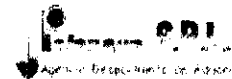
EMPRESAS CERTIFICADAS (ISO 9001)



EMPRESAS CERTIFICADAS (ISO 9001)



CURTIDORE - CALZADOS - MARROQUINERIA



Servicio Laboratorial y Molino de Cereales

MOLINO ANDINO S.A.

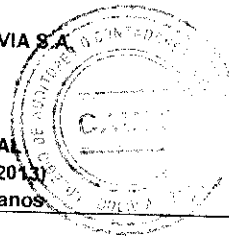
Programas Interculturales BOLIVIA

KAISER



HECENRO UNIDAD NACIONAL DE INVESTIGACION Y DESARROLLO DE LA FAO

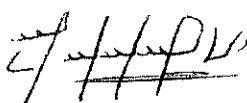


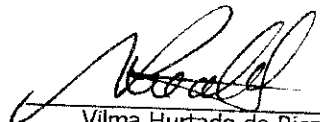


BALANCE GENERAL
 (Al 31 de Diciembre 2013)
 Expresado en Bolivianos

Este informe fue elaborado y firmado por el personal autorizado del grupo de auditores, de acuerdo a los procedimientos propios de la firma.
28 ABR 2014
 de 20

ACTIVO			
ACTIVO CORRIENTE			
<u>Disponibilidades</u>			
	4		
Banco Nacional de Bolivia M/N		2,513,253.55	
Banco Nacional de Bolivia M/E		881,154.37	
Caja M/N		7,666.58	
Caja M/E		7,959.99	
Fondo Fijo Oficinas		14,246.46	3,424,280.95
<u>Cuentas por Cobrar Comerciales</u>			
Cientes	5	2,409,665.80	
Previsión para Cuentas Incobrables	5	(750,560.94)	1,659,104.86
Anticipo a Proveedores			910.00
Provisiones UR			3,196,363.28
Compañías Afiliadas por Cobrar	6	285,774.16	5,142,152.30
<u>Otras Cuentas por Cobrar</u>			
Boletas de Garantía		804,725.76	
Entregas Contra Rendición		387,287.37	
Seguros Por Cobrar		226,957.46	
Alquileres por Cobrar		16,000.00	
Operaciones Pendientes		704,928.71	
Depósitos Dados en Garantía		14,904.00	
Prestamos al Personal		3,920.00	2,158,723.30
<u>Existencias</u>			
Inventarios	7		577,317.62
<u>Pagos Anticipados</u>			
Gastos Pagados por Adelantado-Cargos Diferidos		172,070.24	
Crédito Fiscal-IVA		59,300.05	231,370.29
TOTAL ACTIVO CORRIENTE			11,533,844.46
ACTIVO NO CORRIENTE			
<u>Activo Fijo</u>			
	8		
Muebles y Enseres		402,052.33	
Depreciación Acumulada Muebles y Enseres		(280,133.54)	121,918.79
Equipos de Oficina		299,360.35	
Depreciación Acumulada Equipos Oficina		(228,823.73)	70,536.62
Equipos de Computación		1,380,334.06	
Depreciación Acumulada Equipos de Computación		(1,087,237.06)	293,097.00
Material y Equipos		6,495,639.90	
Depreciación Acumulada Material y Equipo		(4,925,074.50)	1,570,565.40
Vehículos		1,603,281.49	
Depreciación Acumulada Vehículos		(1,542,531.85)	60,749.64
Edificios		5,119,993.92	
Depreciación Acumulada Edificios		(2,519,855.43)	2,600,138.49
Terrenos		636,743.09	5,353,749.03
<u>Intangibles</u>			
Licencias Microsoft		89,320.08	
Amortización Acumulada Licencia Microsoft		(68,050.88)	21,269.20
<u>Inversiones Permanentes</u>			
Acciones Telefónicas			331,770.10
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE			5,706,788.33
TOTAL ACTIVO			17,240,632.79


 Lic. Aud. Carlos Machicado Vera
 Reg. CAULP N° 4204
 Reg. CAUB N° 10788


 Vilma Hurtado de Ricaldez
 Jefe de Filial
 SGS Bolivia S.A.

8. ACTIVO FIJO

La composición del rubro es la siguiente:

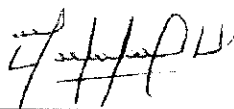
Al 31 de diciembre de 2013:

	VALOR ACTUALIZADO Bs	DEPRECIACIÓN ACUMULADA Bs	VALOR NETO Bs
Terrenos	636.743	(a) -	636.743
Edificios	5.119.994	(2.519.855)	2.600.139
Muebles y enseres	402.052	(280.133)	121.919
Vehículos	1.603.281	(1.542.532)	60.749
Equipos y Enseres de laboratorio	6.495.640	(4.925.074)	1.570.566
Equipos de computación	1.380.334	(1.087.237)	293.097
Equipo de oficina	299.360	(228.824)	70.536
Totales	<u>15.937.404</u>	<u>10.583.657</u>	<u>5.353.749</u>

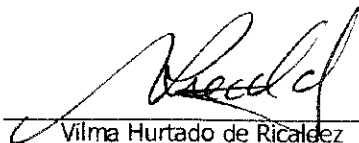
Al 31 de diciembre de 2012 (reexpresados):

	VALOR ACTUALIZADO Bs	DEPRECIACIÓN ACUMULADA Bs	VALOR NETO Bs
Terrenos	636.743	(a) -	636.743
Edificios	5.119.994	(2.391.856)	2.728.138
Muebles y enseres	385.321	(261.362)	123.959
Vehículo	1.603.281	(1.496.975)	106.306
Equipos y enseres de laboratorio	5.973.558	(4.614.448)	1.359.110
Equipos de computación	1.265.650	(977.078)	288.572
Equipo de oficina	292.586	(214.033)	78.553
Totales	<u>15.277.134</u>	<u>(9.955.752)</u>	<u>5.321.381</u>

- (a) La Sociedad mantiene registrado en el rubro del activo fijo un importe de Bs118.764, que corresponde al costo actualizado del terreno ubicada en Villa Dolores sobre la carretera a Viacha de la Ciudad de el Alto. La Sociedad no dispone de documentación que respalde la propiedad, y/o transferencia de los mismos. Consecuentemente, se contabilizo la provisión en los estados financieros por cualquier obligación que pudiera resultar.



Lic. Aud. Carlos Machicado Vera
Reg. CAULP N° 4204
Reg. CAUB N° 10788



Vilma Hurtado de Ricaldez
Jefe de Filial
SGS Bolivia S.A.