

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

Fundada en 1551

**FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
E.A.P. DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**



Tesis

Digitales UNMSM

**“IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN UNA
EMPRESA DE SERVICIO DE LAVANDERÍA”**

TESIS

Para optar el Título Profesional de:

INGENIERO INDUSTRIAL

AUTOR

CHRISTIAN DANIEL VIDAL PÉREZ

**LIMA – PERÚ
2004**

AGRADEZCO

A Dios,
por darme fe, esperanza y amor necesarios
para obtener la felicidad en la vida;

A mi familia,
en especial a mis señores padres
Norma María Pérez y Alfredo Vidal,
por darme la vida;

A mi asesor,
el Ingeniero Carlos Shigyo Ortiz,
por su apoyo y consejo profesional;

A todos mis
colaboradores, por su respaldo durante
mis estudios en la Universidad.

ÍNDICE

RESUMEN

I. INTRODUCCIÓN

- 1.1 PROBLEMA
- 1.2 JUSTIFICACIONES
- 1.3 OBJETIVOS GENERALES
- 1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

II. MARCO TEÓRICO

- 2.1 INFLUENCIAS Y APORTES HISTÓRICOS A LA GESTIÓN DE LA CALIDAD.
- 2.2 ORIGEN Y EVOLUCIÓN DE LA NORMA ISO 9000 EN EL MUNDO.
- 2.3 LA FAMILIA DE NORMAS ISO 9000 Y LA NORMA ISO 9001:2000.
- 2.4 LA NORMA TECNICA PERUANA ISO 9001:2001.

III. PRE IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA EN UNA EMPRESA DE LAVANDERÍA

- 3.1 CASO: LAVANDERIA AKI.
- 3.2 DECISIÓN DE IMPLANTAR.
- 3.3 SELECCIÓN DEL EQUIPO IMPLANTADOR.
- 3.4 LINEAMIENTOS DE LA PROPUESTA APROBADA.
- 3.5 PROPUESTA APROBADA.

IV. IMPLANTACIÓN EN UNA EMPRESA DE LAVANDERIA

- 4.1 EVALUACIÓN Y DIAGNÓSTICO
- 4.2 SENSIBILIZACION.
- 4.3 ELABORACIÓN DEL SISTEMA.
- 4.4 PUESTA EN MARCHA DEL SISTEMA

V. RESULTADOS

5.1 CERTIFICACIÓN DEL SISTEMA.

V. CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ANEXO 1: PROGRAMA PRELIMINAR DEL PROYECTO

ANEXO 2: PROGRAMA DE IMPLANTACIÓN ACEPTADO

ANEXO 3: RESUMEN DEL CURSO DE SENSIBILIZACIÓN

ANEXO 4: FLUJOGRAMA DE PROCESOS DE LA LAVANDERÍA

ANEXO 5: LISTA DE PROCEDIMIENTOS

ANEXO 6: FORMATO DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

ANEXO 7: ORGANIGRAMA GENERAL DE LAVANDERÍA AKI

ANEXO 8: IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

ANEXO 9: PROGRAMA ANUAL DE CAPACITACIÓN

ANEXO 10: PROGRAMA DE MANTENIMIENTO DE MÁQUINAS Y EQUIPO

ANEXO 11: MATRIZ DE CONTROL DE PROCESOS

ANEXO 12: HOJA DE EVALUACIÓN DEL PROVEEDOR

ANEXO 13: PROGRAMA DE AUDITORIA DE CERTIFICACIÓN

ANEXO 14: FORMATO DE ACCIONES CORRECTIVAS

ANEXO 15: FORMATO DE ACCIONES PREVENTIVAS

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Certificaciones ISO 9000 en el Mundo.

Figura 2: Requisitos de la Norma ISO 9001:2000.

Figura 3: Modelo de un Sistema de Gestión de Calidad basado en procesos.

Figura 4: Certificaciones ISO 9000 en el Perú.

Figura 5: Lavandería AKI Dry Cleaners S. R. L..

Figura 6: Lavandería AKI Dry Cleaners S. R. L..

Figura 7: Certificado ISO 9001:2000.

RESUMEN

En el capítulo I se exponen las razones y las justificaciones de la selección del tema Implantación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001. Asimismo se muestran los objetivos definidos para la elaboración del presente informe.

En el capítulo II se presenta el marco teórico utilizado para el desarrollo del informe, se hace una explicación de la Historia de la Gestión de la Calidad, de la familia de Normas ISO 9000 y de la llegada de esta norma al Perú.

En el capítulo III se desarrolla la etapa de Pre – Implantación, desde la decisión de implantar de la Empresa, la selección del Equipo implantador hasta la Aprobación de la Propuesta recibida.

En el capítulo IV ; base de los aportes del trabajo de investigación ; se desarrolla descriptivamente y con ejemplos, las principales actividades del proceso de Implantación del Sistema de Gestión de Calidad, con la metodología utilizada para la Implantación a fin de poderse extender a otras empresas , no necesariamente del sector.

En el capítulo V se muestran detalles del proceso de Certificación del Sistema de Gestión de Calidad implementado, como demostración de la efectividad de la metodología de implantación utilizada.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones encontradas en la elaboración del informe.

I. INTRODUCCIÓN

1.1 PROBLEMA

El problema de contar con una Gestión de la Calidad-totalmente empírica-está en las consecuencias que ésta práctica provoca, y que se reflejan en la deficiente calidad del producto ó servicio.

Entre las principales consecuencias se tienen:

- Ausencia de objetivos empresariales,
- Insatisfacción del personal,
- Deterioro constante del producto o servicio,
- Disminución progresiva de los clientes.

El interés de este estudio pretende responder a la interrogante:

¿ Cómo implantar un Sistema de Gestión de Calidad

ISO 9001:2000 ?

1.2 JUSTIFICACION

La Implantación de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) es necesaria para lograr el buen desempeño de los trabajadores, mejorar el producto o servicio y asegurar la permanencia y el desarrollo de la Empresa en el Mercado al corto, mediano y largo plazo.

*Solamente permanecerán en el Mercado las Empresas
que satisfagan las expectativas de sus clientes”*

1.3 OBJETIVO GENERAL

Describir y analizar la Situación Actual de la Gestión en la Empresa, utilizando el análisis comparativo y tomando como referencia el Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2000, con la finalidad de identificar las carencias y deficiencias de la Gestión actual, a fin de proponer una Metodología Integral para la Implantación de un Sistema de Gestión de Calidad para la Empresa.

1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer lineamientos para la Propuesta Técnica y Económica.
- Exponer el Diagnóstico Situacional de la Empresa en base a la ISO 9001:2000.
- Presentar el Cronograma de Implantación de un Sistema de Gestión de Calidad.
- Presentar una Metodología de Implantación del SGC ISO 9001.
- Demostrar la aplicabilidad metodológica a través de Resultados.

II. MARCO TEÓRICO

2.1 INFLUENCIAS Y APORTES HISTÓRICOS A LA GESTIÓN DE LA CALIDAD

La Gestión de la Calidad siempre ha estado ligada a la manera en que los hombres realizamos nuestras actividades, la forma en que hacemos un producto o en que brindamos un servicio. Es con la Revolución Industrial cuando la forma de gestionar nuestras actividades comienza a tener mayor relevancia, explicado fundamentalmente por las posibilidades de producir riqueza que esta significaba. Desde finales del siglo XVIII a finales del XIX comenzaron a aparecer pensadores tales como, Adam Smith 1723-1790, Charles Babbage 1792-1871. Quienes dieron los primeros planteamientos teóricos sobre la organización y gestión en la Industria y los beneficios de la división y la especialización del trabajo.

Control de Calidad del Operario

El control de calidad hasta finales del siglo XIX se caracterizó por ser realizado totalmente por los operarios, lo que se puede considerar como el Control de Calidad del Operario.

Es a finales del siglo XIX cuando se inician las investigaciones del método científico en la producción basado en la observación, medición y experimentación sistemática. En un principio estas actividades fueron llevadas a cabo por los propios ingenieros mecánicos e iban encaminadas a la mejora del sistema productivo. Entre los primeros estudios prácticos que se conocen destacan los de Matthew Boulton y James Watt Jr. (Hijo del inventor de la máquina de vapor), los cuales realizaron investigaciones sobre nuevas formas de organización en su fundición del Soho en Londres.

En aquella misma época el francés Maurice Leblanc y el americano Eli Whitney llevaron a la práctica la idea de desarrollar maquinaria de fabricación que permitía la fabricación de grandes series de productos con costes directos unitarios mucho más reducidos. La fabricación en masa de productos complejos que se fabricaban por partes que luego se montaban trajo consigo el desarrollo de la **normalización**. En este aspecto Henry Ford revolucionó la actividad del montaje con la introducción del concepto de línea o producción en cadena.

En 1903 Frederick W. Taylor, publicó su artículo titulado *Shop Management*.

Los temas abordados fueron principalmente:

- Estudio de métodos.
- Estudio de tiempos.
- Estandarización de herramientas.
- Departamento de planificación.
- Tarjetas para instrucciones a operarios.
- Sistema de clasificación de piezas y productos.
- Sistema de rutas.
- Método de estimación de costes.
- Selección de personal en relación con el puesto de trabajo.
- Incentivos.
- Medida de la productividad.

Frederick Taylor, se convierte en el **Padre de la Administración Científica**, al originar un nuevo concepto en la producción, descomponer el trabajo en tareas individuales,

separando las tareas de inspección de las de producción, y el trabajo de planificación del de ejecución.

El enfoque "taylorista" (analítico, reduccionista y mecanicista) tuvo su continuación en estudios y trabajos posteriores entre los que destacaron los del matrimonio Gilbreth (Frank B. y su esposa Lillian E. Moller), Charles Bedaux, Henri L. Gantt, al que se deben los diagramas de barras que aún hoy se utilizan.

En 1912 T.C. Fry publicó *Probability and its Engineering Uses*, donde se expone por primera vez el uso de métodos estadísticos para el control de calidad de los productos fabricados.

Control de Calidad del Capataz

Posteriormente en el periodo de la Primera Guerra Mundial, apareció el Control de Calidad del Capataz o Supervisor, que consistía en la supervisión de las actividades realizadas en la planta, con la finalidad de cumplir con la producción programada dentro de los plazos establecidos y con las características básicas del producto.

La primera agrupación profesional orientada a la Administración Científica se creó en 1915 (año de la muerte de Taylor) con el nombre de *Taylor Society*.

Para finales de la segunda década de este siglo, las ideas de Taylor y sus seguidores, conocidas con el nombre genérico de *Scientific Management* fueron ampliamente conocidas y debatidas en todo el mundo industrial.

En los años 20, la Western Electric Company crea un departamento de inspección independiente para respaldar a las compañías operativas de la Bell Telephone. De este departamento nacen los pioneros del aseguramiento de la calidad; Walter A. Shewart, Harold Dodge, y George Edward.

Control de Calidad Moderno

El Ingeniero, Walter A. Shewart, crea en 1924 el Ciclo PHVA y las Gráficas o fichas de Control, las cuales se hacen muy populares a mediados de la Segunda Guerra Mundial, con la creación y utilización de la producción en serie.

En 1931, Walter Shewhart publicó "**Economic Control of Quality of Manufactured Products**" (Control Económico de la Calidad de Productos Manufacturados), en el que se plantean los principios básicos del Control de Calidad, sobre la base de métodos estadísticos, se incluían también las primeras descripciones de los gráficos de control estadístico de calidad. Convirtiéndose así en el padre del **Control de Calidad Moderno** y de los **Sistemas de Gestión de la Calidad** actual.

Después del aporte de Shewhart, en 1941 y 1942 se aprobaron y publicaron los "**Estándares Z**" conocidos como los estándares de la Guerra, que enfocaban el uso de los Gráficos de Control para el análisis de datos y su aplicación durante la producción.

Asimismo en 1941 Leslie E. Simons, publicó "**Un Manual de Métodos Estadísticos para Ingenieros**".

Durante la Segunda Guerra Mundial, los militares estadounidenses comienzan a utilizar procedimientos estadísticos de muestreo, y establecer requisitos o normas estrictas a sus proveedores para lo cual crean las tablas de muestreo "MIL-STD" (Military Standard, norma militar).

La planificación y el control de la producción, la distribución física, la gestión de proveedores, etc. fueron potenciados de una manera sin precedentes.

En 1944 se publica la primera revista sobre Control de Calidad, la Industrial Quality Control y en 1946 se funda en Estados Unidos, la American Society for Quality Control, la ASQC.

En 1946, se funda también el JUSE, Unión de Científicos e Ingenieros Japoneses la cual se dedica a desarrollar y difundir las ideas del Control de Calidad en todo el país.

En 1947 empieza a tomar fuerza el tema de la calidad en occidente, cuando un grupo de empleados de Johns- Manville terminan de rodar y editar un video llamado " Control de Calidad Moderno " con el objetivo de promover los aspectos básicos del Control de Calidad en su empresa entre los empleados e indirectamente a la gerencia, se mostró cuadros de control, histogramas, límites para gráficos de barras y cuadros R, así como muestreo. Este video fue utilizado en muchas otras empresas durante décadas. Para entonces, la Ingeniería Industrial ya era una disciplina consolidada y en las universidades de EE.UU. se estudiaba como una especialidad propia bajo el nombre de ***Industrial Engineering***.

En 1950 el JUSE invita al Japón al Dr. **Walter Shewart** para la realización de seminarios y conferencias, Shewart no acude a la invitación, por lo que la invitación se hace extensiva al Dr. **W. Edward Deming**, Profesor de la Universidad de Columbia.

En 1950, durante dos meses Deming entrenó a cientos de ingenieros y administradores, así como a ejecutivos de primer nivel, enfocándose principalmente en tres aspectos claves:

- El ciclo PHVA.
- Las causas de las variaciones.
- El control de procesos con Gráficos de Control Estadístico.

En 1951, y como resultado de esta visita, los japoneses crean el Premio Deming de la calidad para motivar a las empresas al mejoramiento continuo (Kaizen).

Gestión Total de la Calidad

En 1951, Armand Feigenbaum publica "**Total Quality Control**", **TQC**.

En 1954 el JUSE invita a Joseph M. Juran para realizar conferencias y charlas respecto del Rol de la Gerencia en la Promoción de las Actividades de Control de Calidad. Esta visita marca el salto de Japón en los primeros pasos hacia la Calidad Total, se introducen aspectos como la definición de las políticas de calidad y la planificación de la calidad.

En 1957, Kaoru Ishikawa publica un libro que resalta la importancia de la Administración y las Políticas Operacionales, base de lo que se conoce hoy como "Control de Calidad en Toda la Compañía". Al mismo tiempo Ishikawa pregonaba la difusión en el Japón de los Círculos de Calidad.

Durante los años sesenta Shigeo Shingo desarrolla Poka Yoke y los sistemas de inspección en la fuente y para 1977 plantea formalmente el Cero Control de Calidad como una estrategia para conseguir el "Cero Defecto", ZD.

En 1972, Yoji Akao y colaboradores desarrollan el DFC, Despliegue de la función de calidad, en el astillero de la Mitsubishi en Kobe, profundizando y centrando los conceptos del Hoshin Kanri.

En 1970 Estados Unidos sufre la importación masiva de productos japoneses de mejor calidad y mucho más baratos.

En los años 80 Japón se convierte en la primera potencia económica del planeta.

En 1982, el Instituto Americano de Proveedores presenta al Dr. Genichi Taguchi y sus métodos al Mercado Norteamericano, difundiendo a todo el Mundo la Función Taguchi de Pérdida.

En 1986, Bill Smith científico e ingeniero de Motorola, introduce el concepto de Seis Sigmas para estandarizar la forma en que los defectos son detectados.

En 1987 la Organización Internacional para la Normalización ISO publica la primera versión de la Norma ISO 9000.

En 1987 se crea el Premio Nacional a la Calidad de Estados Unidos de América, llamado “ *Malcolm Baldrige* “.

En 1997 el Comité de Gestión de la Calidad de la Sociedad Nacional de Industrias instituye en el Perú el “ *Premio Nacional a la Calidad* “. Este premio es otorgado en reconocimiento a los más importantes esfuerzos por la implementación de una gestión de excelencia y por el desarrollo de importantes proyectos de mejora que buscan hacer más competitivas a las organizaciones peruanas.

2.2 ORIGEN Y EVOLUCIÓN DE LA NORMA ISO 9000 EN EL MUNDO

Para conocer el origen de las normas ISO 9000, es necesario considerar la evolución de la estandarización en el Mundo y el contexto en el que esta se desarrollo.

La estandarización internacional se da inicio en el campo electrotécnico con la creación de la Comisión Electrotécnica internacional (IEC) en 1906. Posteriormente la Federación Internacional de Asociaciones de Estandarización Nacionales (ISA) creada en 1926 se encarga de expandir la estandarización a otros campos. Las actividades de ISA acabaron súbitamente en 1942.

Durante la II Guerra Mundial la falta de controles en la producción de las empresas del Reino Unido derivó en que el Gobierno Inglés publique normativas con la finalidad de cumplir con las necesidades propias de la Guerra. Estas normas se enfocaron en la normalización de procedimientos de los procesos de fabricación, elaboración y realización de productos. Estos procedimientos estaban sujetos a inspecciones periódicas por inspectores del Gobierno.

En 1946, delegados de 25 países se reunieron en Londres con el objeto de crear una organización internacional la cual se encargaría de "facilitar la coordinación internacional y la unificación de estándares industriales". La nueva organización, la ISO (**"Organización Internacional para la Normalización"**), comenzó oficialmente sus operaciones el 23 de febrero de 1947.

A finales de la década del 1950, en EE.UU. se establecen los primeros requerimientos de calidad, con la "Quality Program Requirements" MIL-Q-9858, primera normativa de calidad aplicada al sector bélico / militar. Esta norma establecía los requerimientos que los proveedores debían cumplir bajo un esquema auditable.

Posteriormente con la MIL-I-45208, se establece una norma específica para la inspección.

Durante las décadas de los años 50 y 60, se producen varios incidentes relacionados al sector nuclear, lo cual extiende el alcance de los sistemas de aseguramiento de calidad al sector Nuclear, específicamente con las regulaciones nucleares 10 CFR 50 y 10 CFR Parte 830.

De la misma manera en el sector de generación de energía, de donde se conocen fallas que podían haberse prevenido con un sistema enfocado al tema de la calidad.

Algunas de estas fallas llegaron a costar vidas. Por lo que el aseguramiento de calidad se convirtió en la respuesta al problema.

En 1968 la OTAN adopta las especificaciones AQAP ("Allied Quality Assurance Procedures").

En 1969, Canadá, establece requerimientos para los proveedores en el rubro de generación de energía.

Coincidentemente en EE.UU., Europa y Canadá comienzan a desarrollarse esquemas de calificación de proveedores. Lo que a la larga significó la duplicidad de

inspecciones, verificaciones y búsqueda de conformidades, no necesariamente de forma eficiente pero si efectiva en cuanto al avance y mejora.

En los años 70 nace el protocolo de auditoria por "3ra" parte cuando algunas organizaciones comienzan a trabajar coordinadamente con proveedores y clientes.

En el Reino Unido llegan a existir más de 17,000 inspectores de gobierno, comienzan los debates en diferentes círculos como respuesta al problema de la gran demanda de inspecciones, verificaciones y aseguramientos similares.

En el Reino Unido, en 1974 se publica una normativa para Aseguramiento de la Calidad (Guías) BS 5179.

En 1979 la Institución Británica de Estandarización (BSI) publica por primera vez, la BS 5750 (precursora de la ISO 9000). Muchos países adoptan la BS 5750. Esta norma se enfocaba principalmente en cumplir requisitos, la norma se convierte en una solución para el control de los procesos.

En 1985 la ISO encarga a través de su Comité Técnico TC-176 la publicación de una serie de normas a nivel internacional sobre aseguramiento de la calidad.

En 1987 la Organización Internacional para la Normalización publica la primera edición de la familia de normas de la serie ISO 9000, utilizando de modelo la norma BS 5750.

Las normas ISO 9000 son revisadas cada cinco años para asegurar que sean actuales y satisfagan las necesidades de los usuarios.

En 1994 se publica la primera edición revisada, que constaba de 5 normas diferentes, la ISO 9000, ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003 y la ISO 9004, de las cuales sólo eran certificables la 9001, 9002 y la 9003. La ISO 9001:1994 estaba estructurada en 20 capítulos.

En el año 2000, ISO publica la segunda revisión de las normas ISO 9000, las cuales constan de 3 normas diferentes, la ISO 9000:2000 "Sistema de Gestión de Calidad -

Fundamentos y vocabulario”, la ISO 9001:2000 “Sistema de Gestión de Calidad - Requisitos “ y la ISO 9004:2000 “Sistema de Gestión de Calidad – Directrices para la mejora del desempeño”, de las cuales sólo es certificable la ISO 9001:2000.

Ver Figura 1 - Certificaciones ISO 9000 en el Mundo

2.3 LA FAMILIA DE NORMAS ISO 9000 Y LA NORMA ISO 9001:2000

LA FAMILIA DE NORMAS ISO 9000

La serie ISO 9000 consta de cuatro normas básicas respaldadas por otros documentos.

ISO 9000:2000, Quality management systems – Fundamentals and vocabulary (Sistemas de gestión de la calidad-Fundamentos y vocabulario).

Esta norma describe los conceptos de un Sistema de la Calidad (SGC) y define los términos fundamentales usados en la familia ISO 9000. La norma también incluye los ocho principios de gestión de la calidad que se usaron para desarrollar la ISO 9001 y la ISO 9004. Esta norma reemplaza a la ISO 8402: 1994 y a la ISO 9000-1: 1994.

ISO 9001:2000, Quality management systems – Requirements (Sistemas de gestión de la calidad-Requisitos).

Esta norma especifica los requisitos de un SGC, con el cual una organización busca evaluar y demostrar su capacidad para suministrar productos que cumplan con los requisitos de los clientes y los reglamentarios aplicables, y con ello aumentar la satisfacción de sus clientes. Esta norma reemplaza a la ISO 9001:1994, la ISO 9002:1994 y la ISO 9003:1994.

ISO 9004:2000, Quality management systems – Guidelines for performance and improvements (Sistemas de gestión de la calidad-Directrices para la mejora del desempeño).

Esta norma proporciona orientación para la mejora continua y se puede usar para mejorar el desempeño de una organización. Mientras que la ISO 9001 busca brindar aseguramiento de la calidad a los procesos de fabricación de productos y aumentar la satisfacción de los clientes, la ISO 9004 asume una perspectiva más amplia de gestión de la calidad y brinda orientación para mejoras futuras. Esta norma reemplaza a la ISO 9004-1. 1994. Las directrices para auto evaluación se han incluido en el Anexo A de la ISO 9004:2000. Este anexo brinda un enfoque sencillo y de fácil uso para determinar el grado relativo de madurez del SGC de una organización e identificar las principales áreas de mejora.

ISO/DIS 19011, Guidelines on quality and/or environmental management systems auditing (Directrices sobre auditorias de sistemas de calidad y/o ambiental).

Esta norma internacional brinda orientación sobre la realización de auditorias de sistemas de gestión de la calidad y/o ambientales, internas o externas, para verificar la capacidad de un sistema para cumplir objetivos definidos. Esta norma reemplaza a las tres directrices sobre auditorias de sistemas de gestión de la calidad (ISO 10011-1, ISO 10011-2 e ISO 10011-3) y tres directrices para auditorias de sistemas de gestión de la ambiental (ISO 14010, ISO 14011 e ISO 14012).

Además de los anteriores la familia ISO incluye otra directrices, reportes técnicos (TR) y especificaciones técnicas (TS), que se pueden encontrar en la Organización Internacional de Normalización (ISO), o en el INDECOPI.

LA NORMA ISO 9001:2000

La Norma ISO 9001:2000, especifica lo que se requiere que haga una organización, pero no indica cómo se debería hacer, con lo que le da a la empresa, en general, una gran flexibilidad para manejar su negocio.

Índice de la Norma ISO 9001:2000

N°	Ítem	N°	Ítem
	Prólogo	6.1	Provisión de recursos
	Introducción	6.2	Recursos humanos
1	Objeto y campo de aplicación	6.3	Infraestructura
1.1	Generalidades	6.4	Ambiente de trabajo
1.2	Aplicación.	7	Realización del producto
2	Referencias normativas	7.1	Planificación de la realización del producto
3	Términos y definiciones	7.2	Procesos relacionados con el cliente
4	Sistema de gestión de calidad	7.3	Diseño y desarrollo
4.1	Requisitos generales	7.4	Compras
4.2	Requisitos de la documentación	7.5	Producción y prestación del servicio
5	Responsabilidad de la dirección	7.6	Control de los dispositivos de seguimiento y de medición
5.1	Compromiso de la dirección	8	Medición, análisis y mejora
5.2	Enfoque al cliente	8.1	Generalidades
5.3	Política de la calidad	8.2	Seguimiento y medición
5.4	Planificación	8.3	Control del producto no conforme
5.5	Responsabilidad, autoridad y comunicación	8.4	Análisis de datos
5.6	Revisión por la dirección	8.5	Mejora
6	Gestión de los recursos		

Capítulo 1 En este capítulo la norma señala las razones de su elaboración y las excepciones a su aplicación (Capítulo 7).

Capitulo 2 Aquí se hace una breve aclaración a la vigencia de la norma y se sugiere la aplicación junto con la ISO 9000:2000, Quality management systems – Fundamentals and vocabulary (Sistemas de gestión de la calidad-Fundamentos y vocabulario).

Capitulo 3 Se aclaran algunos términos y definiciones con relación a la edición anterior de esta norma.

Capitulo 4 Se especifican los requisitos generales del sistema y los requisitos en cuanto a la documentación del sistema.

Capitulo 5 Se definen los requisitos en relación a la dirección de las empresas y sus responsabilidades.

Capitulo 6. Se definen los requisitos de recursos necesarios para la prestación del producto o servicio

Capitulo 7. Se especifican los requisitos necesarios durante la realización del producto o servicio.

Capitulo 8 Trata de los requisitos necesarios para la medición de los resultados de la organización, el análisis de los datos y la mejora de los procesos realizados.

Ver Figura 2: Requisitos de la Norma ISO 9001:2000.

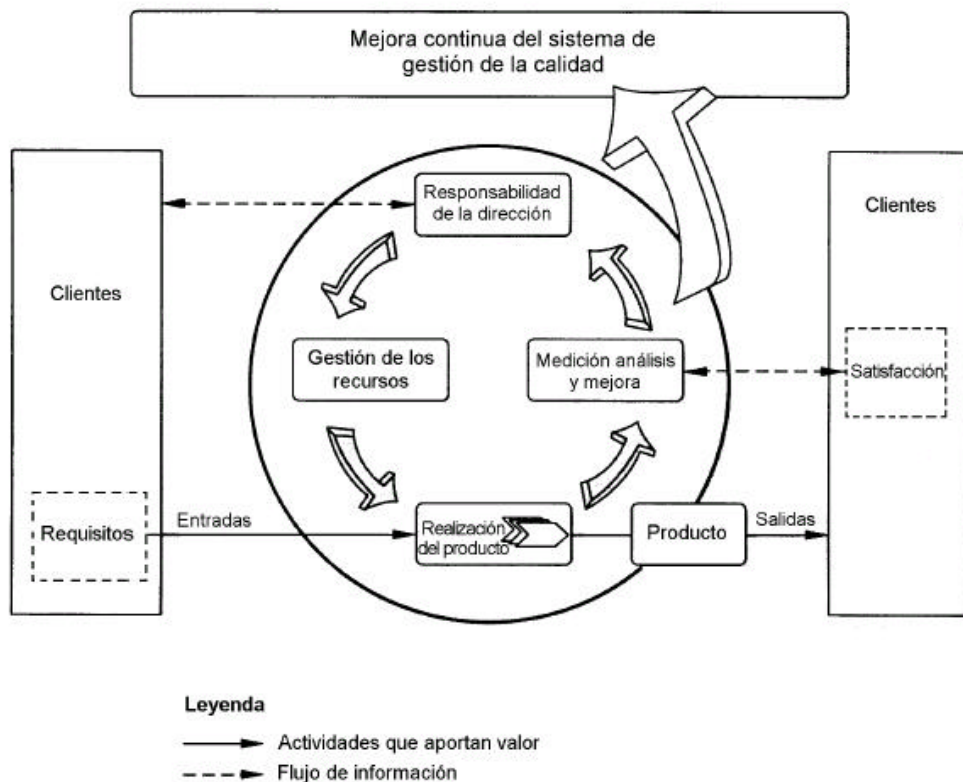


Figura 3: Modelo de un Sistema de Gestión de Calidad basado en procesos.

2.4 LA NORMA TÉCNICA PERUANA ISO 9001:2001

La Norma Técnica Peruana ISO 9001:2001 fue elaborada por el Comité Técnico de Normalización de Gestión y Aseguramiento de la Calidad, mediante el Sistema 1 ó de Adopción, durante los meses de enero a abril del 2001 y utilizó como antecedente la ISO 9001:2000 Quality management systems. Fundamentals and vocabulary.

El Comité Técnico de Normalización de Gestión y Aseguramiento de la Calidad presentó a la Comisión de Reglamentos Técnicos y Comerciales – CRT, con fecha 2001-05-08, el PNTP-ISO 9001:2001, para su revisión y aprobación; siendo sometido a la etapa de Discusión Pública el 2001-05-28. No habiéndose presentado ninguna

observación, fue oficializado como Norma Técnica Peruana NTP-ISO 9001:2001 SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD. Requisitos, 4ª Edición, por Resolución de la Comisión de Reglamentos Técnicos y Comerciales No. 0095- 2001/ INDECOPI-CTR publicada en El Peruano, el 30 de agosto del 2001.

Esta Norma Técnica Peruana es una adopción de la ISO 9001:2000 Quality management systems. Requirements y reemplaza a la NTP-ISO 9001:1995, NTP-ISO 9002 Y NTP-ISO 9003:1995. La presente Norma Técnica Peruana presenta cambios editoriales referidos principalmente a terminología empleada propia del idioma español y ha sido estructurado de acuerdo a las Guías Peruanas GP 001-1995 y GP 002-1995. Entre las instituciones que participaron en la elaboración de la norma técnica peruana figuran: el INDECOPI (Secretaría), COLEGIO DE INGENIEROS DEL PERÚ (CIP), PROMPEX, MINISTERIO DE INDUSTRIA, INASSA, QUALITAS DEL PERÚ, QUALITY ASSURANCE SERVICIOS (QAS), UNMSM, USMP, PUCP, entre otras.

Ver Figura 4: Certificaciones ISO 9000 en el Perú.

III. PRE IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA EN UNA EMPRESA DE LAVANDERÍA

3.1 CASO: LAVANDERIA AKI

Lavandería Aki es una empresa familiar que nació con la idea de brindar un servicio de Calidad Total en lavado al seco y al agua.

Fundada hace 16 años, Lavandería Aki Dry Cleaners S.R.L. ha logrado posicionarse como una de las mejores lavanderías en el mercado.

Su local principal se ubica en el Distrito de San Borja (Ver Figura 5 y 6).

Su ámbito de acción comprende a los distritos de la Molina, Surco, Camacho, Monterrico, San Borja, San Isidro y Santa Catalina principalmente.

Para el año 2000 Aki logra encontrarse entre las primeras 5000 empresas *Top* del Perú, y en el año 2001 Aki es galardonada con el premio “**Empresa peruana del Año**” como la mejor dentro del rubro. (Website: www.piuacce.com/clientes/akionline)

Estamos dedicados a proporcionar nuestro servicio de acuerdo a las necesidades de nuestros clientes, buscando conseguir siempre su satisfacción total, a través de la atención personalizada y un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9001: 2000.

Fuente: Manual de Calidad LAVANDERIA AKI S.R.L, 2004

3.2 DECISIÓN DE IMPLANTAR

La necesidad de implantar un Sistema de Gestión de la Calidad en una Empresa de Lavandería, surgió como resultado de la búsqueda de la mejora en la organización, frente a los descontentos notados en algunos clientes por entregas retrasadas, así como también de problemas internos de la organización , tales como : ausencia de

control de los inventarios, frecuente ocurrencia de reprocesos, excesivos pagos por daños a las prendas de los clientes, entre los más importantes.

Esta búsqueda de la mejora en la organización hizo que las personas encargadas de la Dirección de la Empresa buscaran alternativas de solución a esta situación; Cursos relacionados con: la Calidad del servicio, Servicio de atención a los clientes y otros fueron tomados en cuenta, aportando cada uno de ellos mejoras a la dirección de la Empresa, hasta que finalmente llegan a mentalizarse acerca de los beneficios y posibilidades de mejoras que la Implantación de un Sistema formal de Gestión de la Calidad en la Empresa puede traer.

Beneficios internos:

- Enfoque mejorado hacia el cliente y orientación a los procesos dentro de la Empresa.
- Mayor compromiso de la dirección y mejor toma de decisiones.
- Condiciones de trabajo mejoradas para los empleados.
- Aumento de motivación por parte de los empleados.
- Costo reducido de fallas internas (menores tarifas de reprocesos, rechazos, etc).
- La mejora continua de la calidad.

Beneficios externos:

- Los clientes tienen más confianza en que recibirán productos conformes a sus requisitos, lo que a su vez redundará en mayor satisfacción del cliente.
- Una mejor imagen de la Empresa.

- Más confianza en que los servicios o productos cumplen con los requisitos reglamentarios correspondientes.
- Mejor evidencia objetiva para defenderse contra demandas por obligación civil, si los clientes llegaran a entablar alguna.

Finalmente la Dirección de la Empresa decide solicitar una propuesta de implantación de un SGC ISO 9001:2000.

3.3 SELECCIÓN DEL EQUIPO IMPLANTADOR

La empresa no disponía de personal propio para desarrollar un SGC, por lo que ella decidió contratar los servicios de una Empresa Consultora.

Antes de hacerlo, la Empresa verificó la experiencia de la Empresa Consultora, el conocimiento de la Consultora acerca de los procesos de realización del servicio de la organización, y su experiencia en ayudar a otras organizaciones a alcanzar las metas establecidas, incluida la certificación.

La Empresa desarrolló un análisis de los beneficios internos así como externos y definió un contrato de pago por la realización del servicio de implantación del SGC ISO 9001:2000 en la Empresa.

3.4 LINEAMIENTOS DE LA PROPUESTA TÉCNICA Y ECONÓMICA

3.4.1 ALCANCES DE LA CONSULTORIA

El objetivo principal de la Empresa consultora es brindar el servicio de consultoría en las actividades de la Implantación de un Sistema de Gestión de la. Calidad de

conformidad a los requisitos de la Norma ISO 9001:2000, con la finalidad de que la Empresa de Lavandería pueda obtener la certificación correspondiente.

La Empresa consultora diseña y desarrolla un proceso personalizado de consultoría, para la Implantación de un Sistema de la Calidad, considerando las necesidades reales y disímiles de la Empresa de Lavandería, buscando la optimización de sus principales procesos y consecuentemente encaminándola hacia una mejora continua de su organización. En este contexto, capacita forma y adiestra al personal de la Empresa de Lavandería creando las condiciones necesarias para el desarrollo de una cultura de la Calidad.

Los alcances del servicio comprende todo lo relacionado con la consultoría, capacitación, actividades de coordinación, inspección y control de actividades a ejecutarse; estos alcances son desarrollados por fases de consultoría. Las fases de consultoría se encuentran detalladas, describiendo los objetivos a lograr y las metodologías a emplear, por cada una de las fases.

El servicio de consultoría estará a cargo de un equipo consultor, liderado por auditores líderes con experiencia en la implantación exitosa de Sistemas de Gestión de la Calidad bajo la Norma ISO 9001:2000, con logro de obtención del certificado correspondiente en representativas empresas peruanas.

La Empresa consultora se compromete a guardar reserva de todos los asuntos y acciones que lleguen a su conocimiento en el marco del desarrollo de la consultoría, en especial secretos comerciales y empresariales. Los documentos y resultados de los

trabajos no se difundirán a terceros y sólo podrán ser utilizados para los fines del proyecto. En tal sentido, la Empresa consultora se compromete expresamente a guardar reserva sobre la información comercial, técnica y empresarial de la empresa cliente.

3.4.2 DESCRIPCIÓN DE LAS FASES DE LA CONSULTORIA

EVALUACIÓN Y DIAGNÓSTICO

Objetivos:

- Consiste en llevar a cabo un análisis conjunto de la finalidad y enfoque de los procesos y actividades que realiza La Empresa de Lavandería.
- Presentar el equipo de trabajo y determinar el personal colaborador de la propia empresa.
- Establecer los objetivos y alcances del diagnóstico.
- Establecer el compromiso efectivo de la Alta Dirección de la empresa.
- Crear los sub-comités o grupos de trabajo con el objeto de involucrar y transmitir la nueva cultura de la calidad de la empresa.

Metodología:

- Participan un consultor Senior y un consultor Junior de la Empresa consultora, con experiencia en procesos similares o equivalentes.
- Para la obtención de la información base (Consulta de documentos) se realizará una exhaustiva toma de datos de las actividades desarrolladas en la empresa, las

herramientas de trabajo serán las reuniones, con la dirección y con el personal involucrado en los procesos de la empresa Cliente.

- Con este diagnóstico se pondrán de manifiesto los procesos que intervienen en la calidad, determinando los parámetros clave sobre los que hay que actuar y considerar en el posterior diseño del sistema.

CAPACITACIÓN I: SENSIBILIZACIÓN DE LA NORMA ISO 9001:2000

Objetivo:

Proporcionar los conocimientos básicos de los temas relativos a Sistemas de Gestión de la Calidad, de modo tal que la totalidad del personal de la Empresa, de acuerdo al requerimiento de su puesto funcional, podrá interpretar y desarrollar los conceptos y tareas relacionados al Sistema de Gestión de la Calidad, según Normas ISO 9001:2000.

Temario:

- La Calidad y la ISO 9001
- El Sistema de Gestión de Calidad
- Objetivos de la implantación del sistema de calidad
- Los Principios de un Sistema de Gestión de la Calidad
- Los elementos de la Norma ISO 9001
- Requisitos para la implantación de los Sistemas de Gestión ISO 9001
- Enfoque del Control de Procesos
- Documentación y Manual de calidad
- Auditorías de calidad
- Roles del personal en el sistema de calidad
- Beneficios en la implantación de los sistemas de gestión de calidad ISO 9001

Metodología:

Este curso será dictado a todo el personal involucrado en el proceso relacionado directamente con el proceso a certificar.

DISEÑO DEL SISTEMA

Objetivos:

- Diseñar un Sistema de Gestión de la Calidad a la medida del proceso a certificar.
- Contar con un SGC que trabaje para la organización y no que la organización trabaje para el SGC.
- Definición de la Visión, Misión, Política de la calidad, Objetivos y Metas de la Organización.
- Identificación y definición de los procesos que formaran parte del Sistema de Gestión de la Calidad y revisión de los procedimientos desarrollados para su adecuación a la norma.
- Esquema de procesos y definición del alcance de la Certificación.
- Definición de Organigrama y Responsabilidades.
- Definición de la programación del proyecto.

Metodología:

- Participan un consultor Senior y un consultor Junior de la Empresa consultora, con experiencia en procesos similares.
- Esta fase se desarrolla a través de reuniones de trabajo periódicas, programadas con la Alta Dirección.
- La Alta Dirección participará en forma directa delineando y discutiendo las diferentes propuestas para el logro de los objetivos trazados.

CURSO TALLER DE DOCUMENTACIÓN

Objetivos:

Describir y detallar la estructura documentaria de un Sistema de Calidad estándar, facilitando y desarrollando la metodología para la redacción de los documentos que conforman el Sistema de Calidad.

Iniciar el desarrollo preliminar de los documentos del Sistema de Calidad.

Temario:

- Documentación: manual de Calidad.
- Lineamientos para la Elaboración de un Manual de la Calidad.
- Lineamientos de la elaboración de un manual de Procedimientos.
- Ejemplo de la elaboración de un Procedimiento.

Metodología:

Este curso será dictado al personal responsable de los procesos de la Empresa, como al equipo responsable de la Documentación del Sistema.

BASE DOCUMENTAL: MANUAL DE CALIDAD, PROCEDIMIENTOS, INSTRUCCIONES Y FORMATOS.

Objetivos:

- Elaboración del (V) Manual de la Calidad, (VI) Procedimientos, Instrucciones y Formatos que reflejen lo que realmente se hace en la empresa logrando que los manuales sean sencillos y amigables.

- Vigilar y encaminar que el Desarrollo de la Estructura Documentaria por parte de la Empresa Cliente, se le lleve acabo según los estándares de la Norma ISO 9001:2000.
- El personal participará en forma activa en el diseño, implementación, monitoreo y desarrollo de su Sistema de la Calidad. Siendo capaz de rediseñarlo o modificarlo de acuerdo a los requerimientos futuros de la Organización.

Metodología:

- Se asignará un consultor Senior y un consultor Junior que asistirán a las personas encargadas de la elaboración de la Base Documental hasta obtener la primera Base Documental del SGC.
- La Asesoría por parte de la Empresa consultora se desarrollará de acuerdo al programa y cronograma definido en la Primera Fase.
- El personal de la Empresa Cliente desarrollará, su estructura documentaria a través del trabajo en equipo, de acuerdo a los procesos en los que interviene, siempre monitoreados por consultores de la Empresa consultora.
- Los documentos Resultantes del Desarrollo Documentario, Manual de Calidad, Procedimientos de la Calidad, Plan de Calidad, Formatos de la Calidad, Instrucciones de Trabajo y otros, serán revisados por el ente competente de la Organización antes de su lanzamiento.

CURSO DE AUDITORES INTERNOS

Objetivo:

El participante será capaz de realizar Auditorias Internas del Sistema de Gestión de la Calidad, según la Norma ISO 9001:2000, identificar, diseñar y realizar el seguimiento de las acciones correctivas a su Sistema de Calidad.

Temario:

- Introducción de los requerimientos de la Norma ISO 9001:2000.
- ISO 9001: Comentarios sobre las cláusulas.
- Implementación y Certificación.
- Habilidades para auditar.
- Planeamiento y preparación de la Auditoria.
- Las Responsabilidades y Papel del Auditor.
- Conducción de la Auditoria.
- Informe de la Auditoria.

Metodología:

El curso se dictará al personal idóneo seleccionado de las diferentes áreas de la Empresa, los que conformarán el equipo que se responsabilizará de monitorear y mantener el Sistema de gestión de la Calidad.

IMPLANTACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DEL SISTEMA

Objetivos

- Funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Generación de historia documentaria del Sistema de Gestión de la Calidad.

- Recopilación de evidencias del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Lograr el funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad.

Metodología:

- Se asignará un consultor Senior y un consultor Junior, los cuales se reunirán permanentemente con los responsables de la organización, hasta asegurar la correcta implantación del SGC.
- Seguimiento y monitoreo del Sistema de Gestión de la Calidad por el equipo consultor responsable del diseño.
- Verificación y cumplimiento de los procedimientos, instrucciones y empleo de los formatos establecidos por el equipo consultor responsable del diseño.
- Revisión y mejora de procedimientos, instrucciones y empleo de los formatos establecidos por el equipo consultor responsable del diseño.
- Evidenciar funcionamiento del Sistema e iniciar el mejoramiento continuo en la organización.

AUDITORIA INTERNA Y REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

Objetivos:

- Cumplir uno de los requisitos exigidos por la Norma ISO 9001:2000.
- Identificar y obtener las evidencias objetivas de las inconformidades, más comunes del Sistema de Gestión de la Calidad, con el fin de concentrar u orientar esfuerzos.
- Demostrar que el Sistema de Gestión de la Calidad está funcionando y se mantiene correctamente de acuerdo a los lineamientos de la Serie ISO 9001:2000.

- Lograr que los auditores internos sean capaces de elaborar los informes de auditoria que reflejen las desviaciones del sistema.
- Lograr que la dirección de la empresa realice las revisiones del sistema.

Metodología:

- Se asignarán dos consultores Senior (auditores líderes) a tiempo completo para la preparación, elaboración, ejecución y cierre de la Auditorias Interna.
- La Auditoria Interna se realizará de acuerdo al programa preestablecido, después de haber lanzado el sistema de la Organización.
- La Auditoria Interna se desarrollará en todos los sectores que conforman el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Los resultados de las Auditorias Internas serán comunicados a la Alta Dirección, para complementar las acciones correctivas o preventivas a implementarse.

APOYO OBTENCIÓN DE CERTIFICACIÓN

Objetivos:

- Asesoría en la evaluación y selección del Organismo Internacional de Certificación.
- Asesoría y acompañamiento durante y después de la Auditoria de Certificación
- Asesoría en la elaboración del Plan de Acción y en el levantamiento de No Conformidades.
- Lograr que la Empresa Cliente obtenga la recomendación ISO según los estándares de la Norma ISO 9001:2000, en la primera Auditoria de Certificación.

3.4.3 PRESUPUESTO DE LA CONSULTORÍA

A continuación se muestra el presupuesto aproximado propuesto.

PASOS	DESCRIPCION	IMPORTE U.S. \$
1	EVALUACIÓN Y DIAGNÓSTICO	500
2	CURSO DE SENSIBILIZACION	500
3	DISEÑO DEL SISTEMA	500
4	CURSO TALLER DE DOCUMENTACIÓN *	1000
5	MANUAL DE CALIDAD	500
6	PROCEDIMIENTOS INSTRUCCIONES Y FORM	500
7	CURSO DE AUDITORES INTERNOS **	1000
8	IMPLANTACIÓN	1000
9	PUESTA EN MARCHA DEL SISTEMA	500
10	AUDITORIA INTERNA	500
11	REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	300
12	APOYO OBTENCIÓN DE CERTIFICACIÓN	200
TOTAL U.S. \$		7000

OBSERVACIONES:

- Los puntos * y ** son opcionales, pero necesarios para el fortalecimiento del Sistema, facilitando la Implantación del Sistema de Gestión de Calidad.
- La forma de pago será a la culminación de cada fase y a entera satisfacción del Cliente (contra resultados).

3.4.4 PROGRAMA PRELIMINAR DEL PROYECTO

Se muestra un Programa de actividades preliminar del proyecto, se consideraron para la propuesta 12 actividades. (Ver anexo 1)

3.4.5 CRONOGRAMA DE PAGOS

En este cronograma se muestran los pagos que se realizarían y los momentos de pago de acuerdo a los entregables que se vayan consiguiendo, a lo largo de la Implantación.

DESCRIPCION Y ENTREGABLE	IMPORTE U.S. \$	IGV U.S. \$	TOTAL U.S. \$
A LA FIRMA DEL CONTRATO	875	18,00%	1032,5
Evaluación y Diagnóstico			
Curso de Sensibilización ISO 9001			
FIN MES 1	875	18,00%	1032,5
50% del Diseño del Sistema			
100% Taller de Documentación			
FIN MES 2	875	18,00%	1032,5
50 % Diseño del Sistema			
Taller de Documentación			
FIN MES 3	875	18,00%	1032,5
100 % Diseño del Sistema			
50% Manual de Calidad			
50% de Procedimientos, Instructivos y Formatos			
FIN MES 4	875	18,00%	1032,5
100% Manual de Calidad			
Curso de Auditor Interno			
FIN MES 5	875	18,00%	1032,5
100% Implantación del Sistema			
100% de Procedimientos, Instructivos y Formatos			
FIN MES 6	875	18,00%	1032,5
100% Puesta en marcha			
Auditoria Interna			
AL CULMINAR EL PROYECTO	875	18,00%	1032,5
Revisión por la Dirección			
Recomendación de la certificación			
TOTALES U.S.\$	7000	18,00%	8260

3.5 PROPUESTA APROBADA

Para que la propuesta fuera aprobada por la Empresa, fue necesario modificar algunos de los puntos de la propuesta, a continuación se mencionan los puntos modificados.

3.5.1 DEFINICIÓN DEL PROGRAMA DEL PROYECTO ACEPTADO

En el Programa del Proyecto se modificó y retiro el curso de Documentación de la Norma ISO 9001 y el curso de Auditores Internos, los cuales se considerarían luego de contar con el Sistema implementado. (Ver Anexo 2)

3.5.2 DEFINICIÓN DEL CRONOGRAMA DE PAGOS

El cronograma fue modificado, considerando las actividades a realizarse y omitiendo las actividades separadas indicadas por el Cliente.

DESCRIPCION Y ENTREGABLE	IMPORTE U.S. \$	IGV U.S. \$	TOTAL U.S. \$
A LA FIRMA DEL CONTRATO	750	18,00%	885
Evaluación y Diagnóstico			
Curso de Sensibilización ISO 9001			
FIN MES 1	750	18,00%	885
50% del Diseño del Sistema			
100% Taller de Documentación			
FIN MES 2	750	18,00%	885
50 % Diseño del Sistema			
FIN MES 3	750	18,00%	885
100 % Diseño del Sistema			
50% Manual de Calidad			
50% de Procedimientos, Instructivos y Formatos			
FIN MES 4	750	18,00%	885
100% Manual de Calidad			
FIN MES 5	750	18,00%	885
100% Implantación del Sistema			
100% de Procedimientos, Instructivos y Formatos			
FIN MES 6	750	18,00%	885
100% Puesta en marcha			
Auditoria Interna			
AL CULMINAR EL PROYECTO	750	18,00%	885
Revisión por la Dirección			
Recomendación de la certificación			
TOTALES U.S.\$	6000	18,00%	7080

IV. IMPLANTACIÓN EN LAVANDERÍA AKI

4.1 EVALUACIÓN Y DIAGNÓSTICO

El diagnóstico se realizó en el mes de octubre del año 2002 y se elaboró evaluando la aplicación de cada cláusula de la Norma ISO 9001:2000 en Lavandería AKI. En el Diagnóstico se consideraron dos columnas, una columna con las cláusulas de la Norma ISO 9001:2000 y la segunda con los comentarios de evaluación y diagnóstico correspondiente a esta cláusula.

A continuación se muestran algunos de los comentarios de evaluación y diagnóstico resaltantes del Diagnóstico realizado en las instalaciones de Lavandería Aki, agrupados por capítulos de la Norma.

CAPITULO 4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

1. No se encuentran identificados los procesos que van a formar parte del sistema cuyos resultados pueden impactar positiva o negativamente sobre la calidad del producto o servicio.
2. No se evidencia un ordenamiento de esos procesos en forma de una secuencia interrelacionada.
3. No se han determinado criterios o indicadores y métodos que permitan asegurar que esos procesos son controlados y que son eficaces.
4. No se realizan mediciones ni monitoreo de los procesos así como no se han definido los criterios para su control.
5. No existe un Manual de Calidad.

6. Se evidencian Manuales de procedimientos en la Organización que describen actividades o procesos; éstos deberán adecuarse a los requerimientos de la Norma ISO 9001:2000.

CAPITULO 5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

1. Existe un compromiso aunque no formal por parte de la Alta Dirección para establecer un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) en la organización, pues, se tienen objetivos ideales trazados pero no están definidos en forma documentada como una propuesta de la organización a su personal.
2. Se evidencia que existe un marco estratégico definido, pues se ha documentado la Visión y Misión de la Empresa.
3. Se deberá elaborar un documento evidenciando el compromiso formal de la Alta Dirección para el desarrollo e implementación del SGC el cual deberá ser conocido por todos los niveles de la organización.
4. Se tienen objetivos ideales trazados los cuales están definidos en forma documentada con una propuesta de la organización a su personal; será necesario revisarlos para ver su adecuación al Sistema de Calidad y coherencia con la política de Calidad una vez definida ésta.

CAPITULO 6. GESTIÓN DE RECURSOS

1. No se evidencian cómo se desarrollan las actividades de capacitación interna y externa por el personal, tampoco se cuenta con un mecanismo sistemático para la detección de necesidades de capacitación, así como para determinar los niveles de competencia del personal, base para la generación de un “Plan de Capacitación”.

2. La infraestructura actual de Lavandería AKI satisface los requerimientos para asegurar la conformidad del proceso y producto o servicio que requiere el cliente. Sin embargo no existe un mecanismo que nos permita asegurar la continuidad de los procesos y servicios a prestar como por ejemplo un programa de mantenimiento tanto a los equipos y maquinarias como a las unidades de servicio. Se desarrolla un mantenimiento correctivo.

CAPITULO 7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

1. Es necesario que los requisitos para el producto, estén definidos claramente en términos que sean observables, medibles y/o comparables y sujetos a medición y/o seguimiento.
2. Lavandería AKI deberá disponer de métodos apropiados para asegurar la comunicación con las partes interesadas, con el fin de satisfacer las consultas referidas al servicio brindado. Es conveniente, asignar responsabilidades respecto a este tipo de comunicación, como así también a las modificaciones que se realicen.
3. La empresa cuenta con instalaciones apropiadas para la preservación del producto, sin embargo las actividades de manipulación, protección y manera de ubicar las prendas en el almacén no esta documentado.

CAPITULO 8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA

1. No se ha implementado en la organización un mecanismo para medir o efectuar el seguimiento a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requerimientos.

2. No se evidencia una metodología apropiada para el seguimiento y medición de los procesos del sistema de gestión de la calidad que puedan demostrar su capacidad para alcanzar los resultados planificados.
3. No se evidencia un procedimiento documentado para el tratamiento del producto no conforme que asegure que éste se identifique y controle para prevenir su uso entrega no intencional.

4.2 SENSIBILIZACION

A continuación se muestra algunas diapositivas mostradas en la sensibilización realizada en AKI. Al taller asistieron un aproximado de 70% de los trabajadores de las áreas operativas y administrativas de la empresa, y contó con la presencia del Gerente de Operaciones (Anexo 3).

4.3 ELABORACIÓN DEL SISTEMA

A continuación se mostrarán algunas de las actividades realizadas, más relevantes, del proceso de Implantación del **Sistema de Gestión de Calidad de Lavandería AKI**, ordenados de acuerdo a los capítulos de la Norma ISO 9001:2000.

CAPITULO 4. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

▪ REQUISITOS GENERALES

- Se establecieron **Revisiones Semestrales** del Sistema de Gestión de Calidad para asegurar la mejora continua y su efectividad.
- Se identificaron los **procesos de la Empresa** (Anexo 4).

- Se determinó la **Interacción de los Procesos** Identificados de la Organización.
- Se estableció los métodos y criterios necesarios para asegurar el funcionamiento y control de los procesos a través de **Procedimientos Documentados propios de la Organización** (Anexo 5).

▪ **REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN**

- Se elaboró el **Manual de Gestión de la Calidad** de la Empresa, como soporte del SGC. En el Manual se definió el **Alcance del SGC** y la aplicación del Manual de Calidad para los servicios de **RECEPCIÓN, TRATAMIENTO DE LIMPIEZA AL SECO Y AL AGUA Y ENTREGA DE PRENDAS**. En el Manual de Calidad se hace referencia a los procedimientos requeridos del SGC y una descripción de la Interacción de los procesos del SGC (Anexo 4).
- Se elaboró los procedimientos de **Control de Documentos, Control de Registros** de la Calidad, **Auditorías Internas, Control del Producto No Conforme, Acciones Correctivas y Acciones Preventivas** especificados como obligatorios por la Norma ISO 9001:2000 (Anexo 5).
- Se elaboró el procedimiento de Control de Documentos con la finalidad de controlar los documentos (incluyendo los Registros de la Calidad) requeridos por el SGC. En este procedimiento **“Control de Documentos”** se define lo siguiente:
 - a. Aprobación del documento (procedimientos, instructivos o formatos) en su adecuación antes de su emisión;
 - b. Revisión, actualización y nueva aprobación del documento;
 - c. Aseguramiento de la identificación de cambios y estado de revisión actual;

- d. Aseguramiento de la disponibilidad de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentren en los puntos de uso;
 - e. Aseguramiento de la identificación de los documentos de origen externo y de su control;
 - f. Prevención del uso no intencionado de documentos obsoletos, y su identificación si son retenidos.
-
- Se elaboró el procedimiento “**Control de Registros**”, con la finalidad de controlar la identificación, almacenamiento, recuperación, tiempo de retención y disposición de los registros.
 - Se elaboró los **registros de calidad**, mencionados en los procedimientos del SGC de la Empresa.

CAPITULO 5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

▪ COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN

- La Gerencia General realizó las siguientes actividades para proporcionar evidencia del compromiso con el SGC y la Mejora Continua de la efectividad:
 - **Comunicó** a la Organización la importancia de satisfacer los requisitos del cliente, así como los legales y reglamentarios;
 - Estableció una **Política de la Calidad**.
 - Se comprometió a realizar **revisiones del SGC** por la dirección **por lo menos dos veces al año**.

▪ **POLÍTICA DE CALIDAD**

- La Empresa desarrolló una **Política de Calidad** acorde con los objetivos propios de la Organización, la cual se presenta a continuación.

POLÍTICA DE LA CALIDAD

“ Calidad, Puntualidad, Mejora Continua y
Servicio de Limpieza de Primera, para la Satisfacción de
nuestros Clientes ”

▪ **PLANEACIÓN**

- La Gerencia General de LAVANDERÍA AKI estableció sus **Objetivos de Calidad**, incluyendo los necesarios para cumplir los requisitos del producto. Estos Objetivos son medibles y consistentes con la Política de la Calidad y son los siguientes:

- ❖ Implementar un Sistema de Gestión de la Calidad
- ❖ Reducir el número de reclamos de los clientes
- ❖ Entregar oportunamente las prendas a los clientes en el plazo convenido
- ❖ Medir la satisfacción de los clientes en los diferentes servicios que brinda
- ❖ Capacitar al personal.

▪ **RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN**

- La Gerencia General de LAVANDERÍA AKI definió las responsabilidades y autoridades de la Organización en el documento “**Manual de Descripción de Cargos**” (Anexo 6).

- La Gerencia General de LAVANDERÍA AKI designó al **Gerente de Operaciones** como **Representante de la Dirección**, quien independientemente de otras actividades, contó con la autoridad y responsabilidad del Representante de la Dirección del SGC ISO 9001:2000 (Anexo 7).

Responsabilidades del Representante de la Dirección

- Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el SGC.
 - Informar a la Alta Dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora.
 - Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.
-
- La Gerencia General estableció los canales de comunicación dentro de la Organización a través del documento “**Manual de Descripción de Cargos**” (Anexo 6), considerando los resultados de la efectividad del SGC. La comunicación también se realizará de otras formas como charlas, reuniones, periódicos murales, etc.
-
- **REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN**
 - La Gerencia General estableció revisar (en una reunión) **dos veces al año** el SGC, para asegurar su consistencia, adecuación y efectividad. La revisión incluye la evaluación de oportunidades de mejora y la necesidad de realizar cambios al SGC, incluyendo a la Política y Objetivos de Calidad. Para este efecto utiliza el procedimiento “**Revisión por la Dirección**”.

CAPITULO 6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS

▪ RECURSOS HUMANOS

- Lavandería AKI elaboró el **Registro de Identificación de Necesidades de Capacitación** (Anexo 8) con la finalidad de contar con el personal competente para cumplir con las actividades que afecten a la calidad del servicio, basándose para esto en la educación, entrenamiento, habilidad y experiencia.
- Se elaboró el procedimiento “**Reclutamiento y Selección de Personal**”.
- Se elaboró el **Programa Anual de Capacitación** (Anexo 9), con la finalidad de brindar las competencias necesarias al personal para el desarrollo de sus actividades.

▪ INFRAESTRUCTURA

- LAVANDERÍA AKI definió la infraestructura necesaria para lograr la conformidad del servicio, de acuerdo a los **FILES DE LAS MÁQUINAS Y EQUIPOS** así como de las **UNIDADES DE TRANSPORTE**; el mantenimiento de la infraestructura se ha definido según lo indicado en los formatos “**Programa de Mantenimiento de Máquinas y Equipos**” (Anexo 10) y “**Programa de Mantenimiento de Unidades de Transporte**”.

▪ AMBIENTE DE TRABAJO

- Lavandería AKI estableció las condiciones de seguridad (protección del personal y maquinaria) y los métodos de trabajo definidos en los **procedimientos e instrucciones de trabajo** (Anexo 5).

CAPITULO 7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO

▪ PLANEACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL SERVICIO

- LAVANDERÍA AKI determinó realizar las actividades de realización del servicio de acuerdo a lo definido en los **Flujogramas de Procesos** y la **Matriz de Control de Procesos** (Anexo 11).

▪ PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE

- LAVANDERÍA AKI estableció la revisión de los requisitos relacionados con el servicio y el mantenimiento de los registros resultantes de tal revisión, los cuales se encontraran en la “**Nota de Recepción**” y en los “**Contratos de Servicios**”.

- LAVANDERÍA AKI definió la comunicación con sus clientes a través de los procedimientos de “**Atención al Cliente y Recepción de Prendas**”, “**Atención de Reclamos**”.

▪ COMPRAS

- Se definió el control a proveedores de productos y/o servicios adquiridos, en el procedimiento de “**Selección y Evaluación de Proveedores**”.

- Se definió mantener un **registro de los resultados de las evaluaciones a los proveedores** (Anexo 12).

- Se definió la información de compras necesaria, a través del “**Procedimiento de Compras**”.

- **OPERACIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO**

- Se establecieron los documentos necesarios para el control de la prestación del servicio en la **Lista de Procedimientos** (Anexo 5).

CAPITULO 8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA

- **VERIFICACIÓN Y MEDICIÓN**

- Se estableció a la “**Encuesta de Medición de la Satisfacción del Cliente**” como el método para verificar la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de los requisitos del cliente.
- Se estableció la realización de auditorias internas en la Organización, para determinar si el SGC es conforme con las disposiciones planificadas, si se han implementado y si se mantiene de manera eficaz.
- Se estableció en el procedimiento “**Auditorias Internas de Calidad**” las responsabilidades y requisitos de programación y de la realización de la auditoria, considerando también la información de resultados y mantenimiento de los registros (Anexo 5).
- Se definió la verificación y medición de los procesos mediante la “**Matriz de Control de Procesos**” (Anexo 11), la metodología demuestra la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados y las acciones definidas para asegurar la conformidad del servicio.

Verificación y Medición del Servicio

- Se definió la medición y verificación de la realización del servicio en el procedimiento “**Seguimiento y Control de Prendas**”

CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME

- Se estableció la identificación y control a los servicios no conformes, con la finalidad de prevenir su entrega no intencional. Los controles, responsabilidades y autoridades relacionadas se indican en el procedimiento “**Productos No Conformes**”

8.4 ANÁLISIS DE DATOS

- Se establecieron indicadores para la Gestión de la Empresa:

Indicador de la Satisfacción del Cliente

Metodología	Responsable	Indicador	Criterio de Aceptación	Frecuencia	Técnica Estadística	Registro
Encuesta de Satisfacción del Cliente	Ventas	% Índice de Satisfacción	Mínimo 90% de clientes satisfechos	Tres veces al año	Gráfico de Barras	Informe de resultados de MSC

Indicador de Seguimiento y Medición del Producto o Servicio

Proceso	Responsable	Indicador	Criterio de Aceptación	Frecuencia	Técnica Estadística	Registro
COMPRAS	Gerente General	% de Proveedores	Mayor o igual a 80% de proveedores buenos y muy buenos	Trimestral	Gráfico de Barras	Evaluación de Proveedores

MEJORA

- Se estableció a la Gerencia General y la Gerencia de Operaciones como los responsables de mejorar continuamente la efectividad del SGC, mediante el uso de: Política y Objetivos de Calidad, Auditorías, Análisis de Datos, Acciones Correctivas y Preventivas y la Revisión por la Dirección.

- Se estableció la toma de acciones para eliminar las causas de las No Conformidades con el objetivo de prevenir su ocurrencia. Esto se encuentra definido en el procedimiento “**Acciones Correctivas**” (Anexo 14).
- Se estableció la toma acciones para eliminar las causas de las No Conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Esto se encuentra definido en el procedimiento “**Acciones Preventivas**” (Anexo 15).

4.4 PUESTA EN MARCHA DEL SISTEMA (AUDITORIA INTERNA, REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN)

Una vez culminada la elaboración del Sistema, se realizó la aprobación de los procedimientos e instructivos del Sistema, a cargo del Representante de la Dirección y del Gerente General de la Empresa.

La vigencia de los documentos del SGC se inició al momento de la entrega de los documentos a las personas consideradas en la Hoja de distribución de documentos.

AUDITORIA INTERNA

A continuación se presentan algunos hallazgos encontrados en la **Primera Auditoria Interna del SGC**.

Fecha: 15 - 16 - 17 / 12 / 2003

INFORME N°01

ÁREA: REPRESENTANTE DE LA DIRECCION

NO CONFORMIDADES:

1. Se evidencia que en el diagrama de interacción de procesos (Anexo 4) no se ha tomado en consideración al proceso de Clasificación después de los procesos de Lavado y Desmanchado respectivamente. **CLAUSULA: 4.1.a)**
2. Se evidencia la Descripción de Cargos: GG-RH-M01 - V01, las funciones allí descritas, son diferentes a lo que en la práctica se realiza. Por otro lado al responsable de mantenimiento no se le ha comunicado sus funciones **CLAUSULA 5.5.1**

OBSERVACIONES:

1. El diagrama de interacción de procesos incluido en el manual de calidad que se encontró en poder del auditado, presenta letras muy pequeñas, ello impide la legibilidad del documento. Se recomienda adjuntar un mapa de interacción de procesos en papel A4.

ÁREA: RECURSOS HUMANOS

NO CONFORMIDADES:

3. Dos trabajadores nuevos han ingresado a Planta Agua en el puesto de volantes, no se han llenado los formatos asociados al procedimiento de Reclutamiento y Selección de Personal. **CLAUSULA 4.1.d)**

RESUMEN DE LOS RESULTADOS DE LA AUDITORIA

Área	Número de No Conformidades
Gerencia General	3
Representante de la Dirección	12
Compras	4
Planta	3
Recursos Humanos	2
Ventas	2
Mantenimiento	6
Almacenes	4
Control de Calidad	4
Servicios	8
TOTAL	48

REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

La Gerencia general realizó la primera Revisión del Sistema por la Dirección, con el apoyo de un consultor Señor, considerando que se trataba de la Primera revisión.

Esta se realizó aproximadamente durante 4 horas, en el local de la Lavandería, en San Borja, en el mes de febrero del 2004.

En esta revisión se consideraron los siguientes puntos:

- Resultados de Auditorias
- Retroalimentación de Clientes
- Desempeño de los Procesos y Conformidad del Producto
- Estado de Acciones Correctivas y Preventivas
- Acciones de Seguimiento derivadas de Revisión por la Dirección anterior
- Cambios planificados que podrían afectar al Sistema de Gestión de Calidad
- Desempeño de los Proveedores
- Recomendaciones para la Mejora

Se estableció la coordinación de las acciones definidas en el informe, para su implementación.

V. RESULTADOS

5.1 CERTIFICACIÓN (AUDITORIA DE CERTIFICACIÓN)

El 08 y 09 de marzo se realizó la Auditoria de Certificación, con personal de Lavandería AKI, auditores de la empresa certificadora SGS y con la observación de expertos de la empresa Consultora.

La Auditoria se desarrollo en los ambientes del local de la Empresa, en San Borja, se considero físicamente las áreas de : mostrador, la oficina de la Gerencia, de plantas, almacenes, el estacionamiento y exteriores (atención a domicilio) principalmente.

En el Programa de Auditoria se muestran algunos detalles de la Auditoria (Anexo 13).

Finalmente se realizó la reunión de cierre, participaron: el Gerente General de AKI, el Representante de la Dirección de la Empresa, los responsables de las áreas auditadas, el Equipo de Auditores de la empresa Certificadora (SGS) y personal observador de la empresa Consultora.

En esta reunión, los Auditores comunicaron a las representantes de la Empresa los hallazgos encontrados durante la Auditoria, con la finalidad de tomar las acciones correctivas y preventivas necesarias para el buen funcionamiento del Sistema y para obtener la recomendación para la Certificación del Sistema de Calidad como un Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001.

Se realizó el levantamiento de las observaciones encontradas, y se aguardaba la respuesta de los Auditores.

Una de estas observaciones fue el hallazgo de algunas notas de recepción que no cumplían con llevar anotado el color de la prenda y el día de entrega.

La acción correctiva a este hallazgo, consistió, en buscar completar la información de la nota de recepción y proponer una capacitación más eficaz al personal de contacto con el cliente (Área de mostrador).

Finalmente ese mismo día 9 de marzo en la noche, al finalizar la Auditoria, el Auditor Líder (Empresa SGS), comunicó a los representantes de la empresa, que se otorgaba la recomendación para que el Sistema de Gestión de Calidad de Lavandería Aki Dry Cleaners S.R.L obtenga la Certificación ISO 9001:2000.

Con lo cual, se logró el objetivo del esfuerzo de la Empresa por implantar un SGC certificado por la ISO, como herramienta para lograr la Mejora Continua en sus procesos y la Satisfacción de sus clientes.

De esta manera, con la obtención de la Certificación ISO 9001:2000, queda demostrada la efectividad de la metodología empleada y se concluye con el servicio suministrado por la Empresa Consultora.

Después de esta recomendación, la Empresa Certificadora, otorgará, luego de realizarse los trámites administrativos, a la Empresa el Certificado ISO 9001:2000, por el proceso certificado (Ver Figura 7).

VI. CONCLUSIONES

- El Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2000, representa una oportunidad de mejora en la Gestión de las Empresas de Servicios a diferencia de la anterior versión de la Norma (ISO 9001:1994), considerando que existen actualmente en nuestro País una gran cantidad de empresas con Sistemas de Gestión netamente empíricos (PYMES que constituyen más de 90% de empresas del País), convirtiéndose este en la más grande dificultad para su éxito.
- La metodología explicada en este informe, ha mostrado ser efectiva para lograr la Implantación y la Certificación del SGC ISO 9001:2000 en nuestra realidad nacional, considerando el personal necesario para obtener los resultados.
- Se observó que para obtener resultados favorables con la norma ISO 9001, es necesario que la dirección y el personal de la Empresa se comprometa en la resolución de los problemas, independientemente del desenvolvimiento de la Empresa Consultora de Implementación, puesto que este es el que puede definir el éxito o poca conveniencia de las mejoras propuestas en la Implementación.
- Las mejoras en la satisfacción del personal de la Empresa se observaron desde el inicio de las visitas de la Empresa Consultora y se fueron acentuando con la implementación de registros, controles y demás documentos del Sistema, hasta el deseo unificado de Certificar, obteniéndose finalmente un personal totalmente identificado con la Empresa, orgulloso de su trabajo muy valioso para la Empresa; es decir un clima organizacional favorable y propicio.

- Se observó un mayor compromiso de la Alta Dirección de la Empresa con el mejoramiento de los resultados de la Empresa así como una mejor calidad en la toma de decisiones.

BIBLIOGRAFÍA

- 1. Una Introducción a ISO 9000:2000**
Centro de Comercio Internacional UNCTAD / OMC – Boletín N°. 70, Suiza 2001.
- 2. Gestión de la Calidad Total**
Federación Andaluza de Municipios y Provincias, España 1995.
- 3. Implantación de un Sistema de Calidad, Norma ISO 9001:2000**
Alfonso Fernández Hatre, Asturias España 2003.
- 4. Historia de la Administración de la Calidad**
www.geocities.com/WallStreet/Exchange/9158/hcal.htm#CERO%20DEFECTOS
- 5. La Calidad en la historia reciente**
<http://www.geocities.com/maag111063/calidad1.html#a2>
- 6. Ágil Historia de la Calidad e ISO 9000**
http://www.bulltek.com/Spanish_Site/ISO%209000%20INTRODUCCION/ISO%209000_FAQ_Spanish/ISO_Historia/iso_historia.html
- 7. Historia de la Ingeniería de Organización**
http://io.us.es/Publicaciones/Buscadores/Historia_Ing_Org.htm
- 8. Historia del Control de Calidad, acercándose a la excelencia.**
http://www.ciisa.com/internet/vertema1.asp?id_tema=50
- 9. Biografías**
www.skymark.com
- 10. Control de Calidad**
http://webs.demasiado.com/ing_industrial/ingenieria/control/#CALIDAD

ANEXOS

ANEXO 1: PROGRAMA PRELIMINAR DEL PROYECTO

PASO	DESCRIPCION	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7
1	EVALUACIÓN Y DIAGNÓSTICO	■	■					
2	CURSO DE SENSIBILIZACION	■						
3	DISEÑO DEL SISTEMA	■	■	■	■			
4	CURSO TALLER DE DOCUMENTACIÓN		■	■				
5	MANUAL DE CALIDAD		■	■	■	■		
6	PROCEDIMIENTOS INSTRUCCIONES Y FORMATOS		■	■	■	■	■	
7	CURSO DE AUDITORES INTERNOS				■			
8	IMPLANTACIÓN					■	■	
9	PUESTA EN MARCHA DEL SISTEMA					■	■	■
10	AUDITORIA INTERNA						■	
11	REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN							■
12	OBTENCIÓN DE CERTIFICACIÓN							■

Fuente: Elaboración propia, 2004

ANEXO 2: PROGRAMA DE IMPLANTACIÓN ACEPTADO

PASO	DESCRIPCION	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY
1	EVALUACIÓN Y DIAGNÓSTICO	■	■					
2	CURSO DE SENSIBILIZACION	■						
3	DISEÑO DEL SISTEMA	■	■	■	■			
4	MANUAL DE CALIDAD		■	■	■	■		
5	PROCEDIMIENTOS INSTRUCCIONES Y FORMATOS		■	■	■	■	■	
6	IMPLANTACIÓN					■	■	
7	PUESTA EN MARCHA DEL SISTEMA					■	■	■
8	AUDITORIA INTERNA						■	
9	REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN							■
10	OBTENCIÓN DE CERTIFICACIÓN							■

Fuente: Elaboración propia, 2004

ANEXO 3: RESUMEN DEL CURSO DE SENSIBILIZACIÓN


SENSIBILIZACIÓN DEL PERSONAL.

**SERVICIO DE ATENCIÓN
AL CLIENTE**

NOVIEMBRE 2003

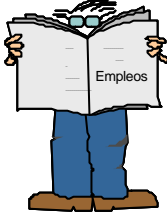
SENSIBILIZACIÓN DEL PERSONAL

¿QUIÉN ES EL CLIENTE?



- El Cliente es el centro de todas las actividades.
- Cumplir las necesidades del Cliente es vital.
- Si se pierde al Cliente, ¡se pierde el negocio!

¡SI USTED NO TUVIESE
CLIENTES
USTED NO TENDRÍA
EMPLEO!



SENSIBILIZACIÓN DEL PERSONAL

- ⊕ Si hay otras empresas que venden lo mismo que nosotros.
- ⊕ Si casi NO hay diferencia de precios.

¿ Por qué los Clientes deberían preferir nuestra Empresa?

PORQUE RECIBEN UN PRODUCTO Y UN SERVICIO MEJOR QUE EN LA COMPETENCIA.

¿Y... por qué es mejor que el de la Competencia

PORQUE NUESTRA EMPRESA TIENE UN SISTEMA DE CALIDAD.



SATISFACER VS DELEITAR

- Satisfacer es ofrecer calidad en el producto
“CUMPLIR CON EL DESEO”
- El reto es superar la expectativa
- Deleitar es dejar una huella, provocar emociones y sentimientos positivos

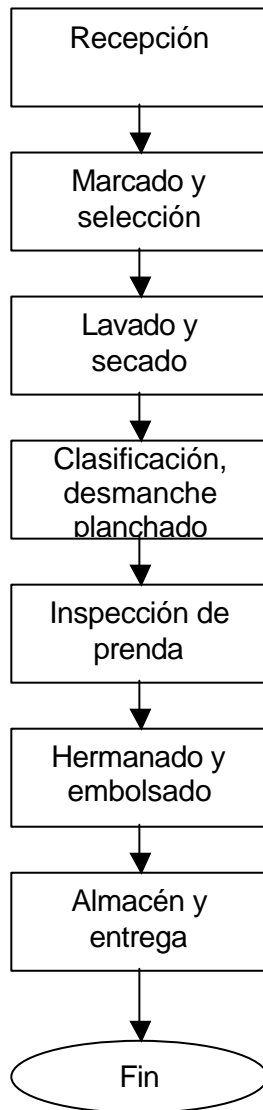
COMO LOGRAR DELEITAR AL CLIENTE?
Superando la Expectativa del Cliente

LO BUENO YA NO BASTA

- Si Ud. le da a su cliente menos de lo que él espera **El Servicio es malo**
- Si Ud. le da a su cliente lo que él busca **El Servicio es bueno**
- Si Ud. le da a su cliente más de lo que él busca **El Servicio es EXTRAORDINARIO**

Fuente: Lavandería Aki Dry Cleaners SRL, 2004

ANEXO 4: FLUJOGRAMA DE PROCESOS DE LAVANDERÍA AKI



Fuente: Elaboración propia

ANEXO 5: LISTA DE PROCEDIMIENTOS

Nombre del Documento	Área	Código
FLUJOGRAMA SERVICIO		
CONTROL DE DOCUMENTOS		
CONTROL DE REGISTROS		
ACCIONES CORRECTIVAS		
ACCIONES PREVENTIVAS		
AUDITORIAS INTERNAS DE CALIDAD		
REVISIÓN DEL SISTEMA POR LA DIRECCIÓN		
PRODUCTOS NO CONFORMES		
ATENCIÓN AL CLIENTE Y RECEPCIÓN DE PRENDAS		
SEGUIMIENTO Y CONTROL DE PRENDAS		
LAVADO		
CLASIFICACIÓN DE PRENDAS		
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL		
COMPRAS		
SELECCIÓN Y EVALUACIÓN DE PROVEEDORES		

Fuente: Lavandería Aki Dry Cleaners SRL, 2004

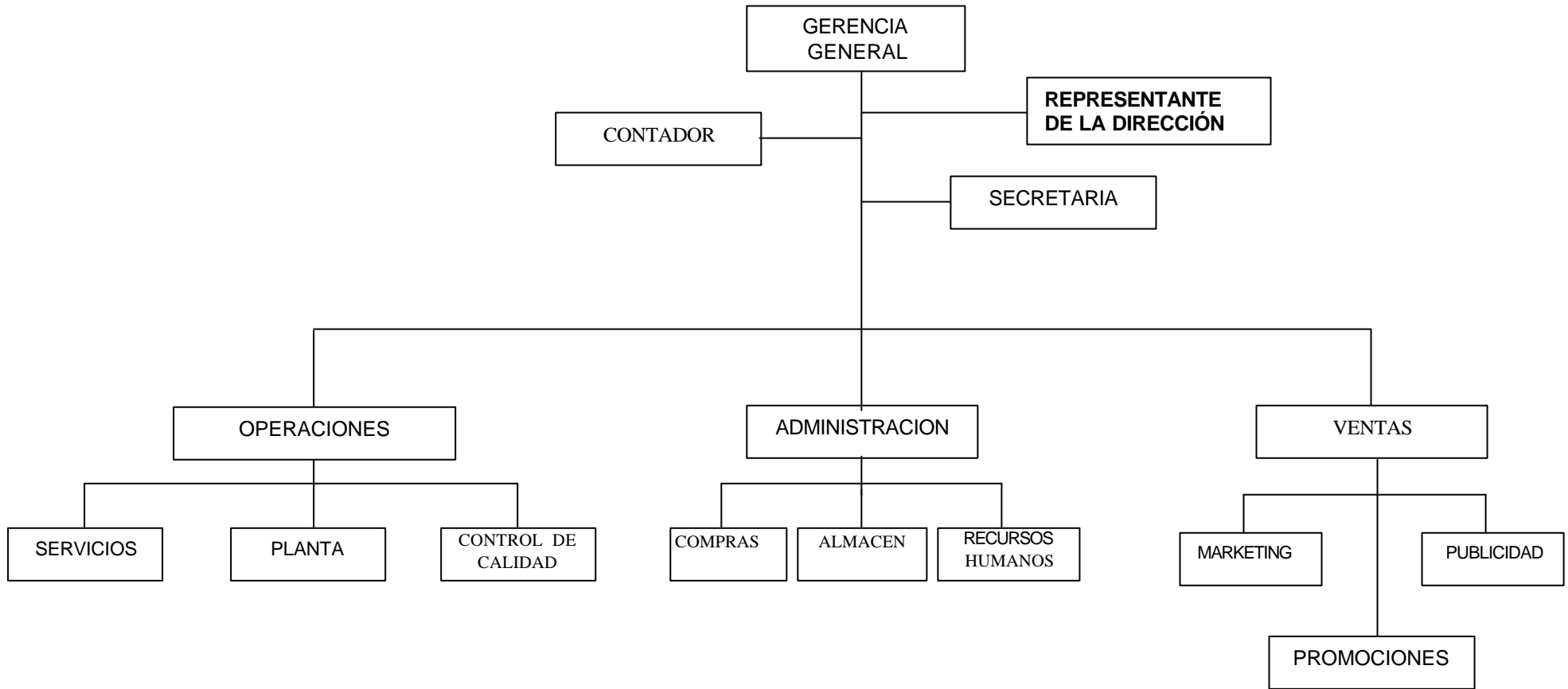
ANEXO 6: FORMATO DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

TÍTULO : DESCRIPCIÓN DE CARGOS	CÓDIGO :	VERSIÓN: 01	PÁGINA: 1/1
-----------------------------------	----------	--------------------	--------------------

1. Nombre del puesto:	2. Área / División:	
3. Superior:	4. Subordinado:	
5. Reemplaza a:	6. Reemplazado por:	
7. Objetivo del puesto:		
8. Entradas:		
Proveedor (de quien recibe)	Interno - Externo	Entrada recibida
9. Salidas - Productos y servicios que entrega:		
Cliente (a quien entrega)	Interno - externo	Salida entregada
10. Funciones principales o críticas del puesto:		
1. 2. 3. 4. 5. 6. 7.		
11. Perfil del candidato:		
Psicológico :	Académico : Formación Universitaria y/o técnica.	
Físico : Buena Salud	Experiencia :	
12. Condiciones de trabajo:		

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 7: ORGANIGRAMA GENERAL DE LAVANDERÍA AKI



Fuente: Lavandería Aki S.R.L. 2004

ANEXO 8: IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

ÁREA : MOSTRADOR

I T E M	NOMBRE	HABILIDADES O CONOCIMIENTOS REQUERIDOS			
		CAJA	RECEPCIÓN	MARCADO	ATENCIÓN DE RECLAMOS
1		3	3	1	1
2		3	2	2	2
3		3	3	3	3
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					

LEYENDA :

- 3 Conoce totalmente la actividad.
- 2 Conoce parcialmente la actividad.
- 1 No conoce la actividad.

REVISADO POR: _____

FECHA : ____ / ____ / ____

Fuente: Lavandería Aki Dry Cleaners SRL, 2004

ANEXO 9: PROGRAMA ANUAL DE CAPACITACIÓN

		FEB - MAR			ABR - MAY			JUN - JUL			AGO - SET			OCT - NOV		
AREA	PARTICIPANTES	CURSO	LUGAR	OK	CURSO	LUGAR	OK	CURSO	LUGAR	OK	CURSO	LUGAR	OK	CURSO	LUGAR	OK
PERSONAL		Gestión de Recursos Humanos	TECSUP					Planeam. Estratégico	Por definir		Organización del Puesto	SENATI				

Fuente: Lavandería Aki Dry Cleaners SRL, 2004

ANEXO 10: PROGRAMA DE MANTENIMIENTO DE MÁQUINAS Y

EQUIPO

Nombre de la Máquina	Periodo Mantenimiento	Fabricante ó Marca	Detalle de Mantenimiento, ¿A qué componente se le hace mantenimiento?	Sitio de Ubicación	Mantenimiento Inicial	Mantenimiento 1	Mantenimiento 2	Mantenimiento n...
MAQUINA LAVADORA	Quincenal	LG	Resortes y válvulas	Sección No. 01 Primer Piso	15/01/04	30/01/04	15/02/04	2/03/04
LAVADO								
CLASIFICACIÓN								
EMBOLSADO								

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 11: MATRIZ DE CONTROL DE PROCESOS

Punto de control	Control	Responsable de Control	Frecuencia	Procedimientos asociados	Registro	Especificación	Acciones a tomar
Recepción							
Marcado							
Selección							
Lavado							
Secado							
Clasificación							
Desmanche							
Inspección							
Almacén							
Entrega al Cliente							

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 12: HOJA DE EVALUACIÓN DEL PROVEEDOR

1. **Nombre o Razón Social:**

2. **Fecha de Evaluación:**

--	--	--	--

3. **Evaluación :**

Atributo	Peso (%)	Evaluación	Resultado	Calificación
Tiempo de Entrega	25 %			
Calidad de Producto	30 %			
Precio	20 %			
Condiciones de Pago	25 %			
		TOTAL		

4. **Observaciones del Evaluador:**

5. **Criterios de Evaluación:**

Valor	Tiempo Entrega	Calidad Producto	Precio	Condiciones Pago
4	En la fecha acordada	Cero reclamos	-----	Más de 60 días
3	Hasta 3 días de retraso	Hasta 2 reclamos	Menor que el mercado	De 30 días a más.
2	Hasta 7 días de retraso	Hasta 4 reclamos	Igual que el mercado	Menos de 30 días.
1	Más de 1 semana de retraso	Más de 5 reclamos	Más que el mercado	Contra entrega.

6. **Acciones a tomar:**

2.8 – 3.8	A	Proveedor aceptable. Mantener en Lista		ELABORADO
2.0 – 2.7	B	Enviar comunicación para mejora		
1.0 – 1.9	C	Se suspende hasta que mejore. Reevaluar		REVISADO

ANEXO 13: PROGRAMA DE AUDITORIA DE CERTIFICACIÓN

Nombre de la compañía: Lavandería Aki Dry Cleaners SRL.	Fecha(s) in situ: 08&09, Marzo 2004
Dirección: Av. San Borja Norte 399 San Borja, Lima – Perú.	Norma de Auditoria: ISO 9001:2000
	Auditor / Líder: (FM) Auditor: (JO)
Objetivo de la Auditoria: Confirmar que se ha establecido e implementado el sistema de gestión de acuerdo con los requisitos de la norma de la auditoria.	Idioma de la auditoria: Español

Fecha	Hora	Auditor	Proceso, Departamento o Función	Contacto
08/03/04	09:00	Todos	Reunión de Apertura	
	09:15	Todos	Presentación de organización al equipo auditor	
	09:30	Todos	Recorrido de las instalaciones	
	10:00	FM/JO	Etapas 1 Auditoria (1.2, 4, 5.1, 5.2, 5.3, 5.4.2, 5.5)	
	11:00	FM/JO	Conclusiones de Etapa 1 e inicio de la Etapa 2	
	12:00	FM	Procesos de identificación de requisitos	
	12:00	JO	Planificación de sistemas (5.4.1, 6, 7.1, 7.5.2)	
	12:30	FM/JO	Revisión por la Dirección (5.6, 5.4.2)	
	13:00		Almuerzo	
	14:00	Todos	SERVICIO COUNTER (6.3, 6.4, 7.5, 8.2.4, 8.3)	
		FM	SERVICIO A DOMICILIO (6.3, 6.4, 7.5, 8.2, 8.3)	
	17:30	Todos	Retroalimentación al cliente	
09/03/04	09:00	FM	SERVICIO EMPRESARIAL (6, 7.5, 8.2, 8.3)	
	09:00	JO	Equipo de Monitoreo y Medición (7.6)	
	12:00	FM	Proceso de Compras (7.4)	
	11:00	JO	Recursos Humanos	
	12:00	JO	Procesos de Medición, Análisis y Mejora (8, 4.1)	
	13:00		Almuerzo	
	14:00	FM/JO	Conclusiones del equipo auditor	
	15:00	Todos	Reunión de Cierre	

Fuente: Lavandería Aki Dry Cleaners SRL, 2004

ANEXO 14: FORMATO DE ACCIONES CORRECTIVAS

Nº

REGISTRO DE ACCIÓN CORRECTIVA

ÁREA:

Origen :
Auditoria
Proceso
Reclamo
No efectividad

Fecha:

A. NO CONFORMIDAD DETECTADA

Descrito Por:	Fecha :	Firma :
---------------	---------	---------

B. ACCIÓN INMEDIATA

C. ANÁLISIS DE CAUSA

D. ACCIÓN CORRECTIVA REQUERIDA

E. Programación

Fecha Programada Vo.Bo. del Gerente
de Ejecución / Jefe

F. Ejecución

Fecha Real de Vo.Bo. del Gerente
Ejecución / Jefe

G. EFECTIVIDAD DE ACCIÓN CORRECTIVA

Para ser llenado por el Auditor Interno de Calidad

SI NO _____ Fecha Vo.Bo.
Acción Correctiva Vo.Bo.Auditor
Efectiva

H. Observaciones:

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 15: FORMATO DE ACCIONES PREVENTIVAS

Nº

REGISTRO DE ACCIÓN PREVENTIVA

Área

Fecha:

NO CONFORMIDAD POTENCIAL

Descrito Por:	Fecha :	Firma :
---------------	---------	---------

ANÁLISIS DE CAUSA

ACCIÓN PREVENTIVA REQUERIDA

Programación	Ejecución
<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> _____ Fecha Programada de Ejecución Vo.Bo. del Gerente / Jefe	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> _____ Fecha Real de Ejecución Vo.Bo. del Gerente / Jefe

EFFECTIVIDAD DE ACCIÓN PREVENTIVA

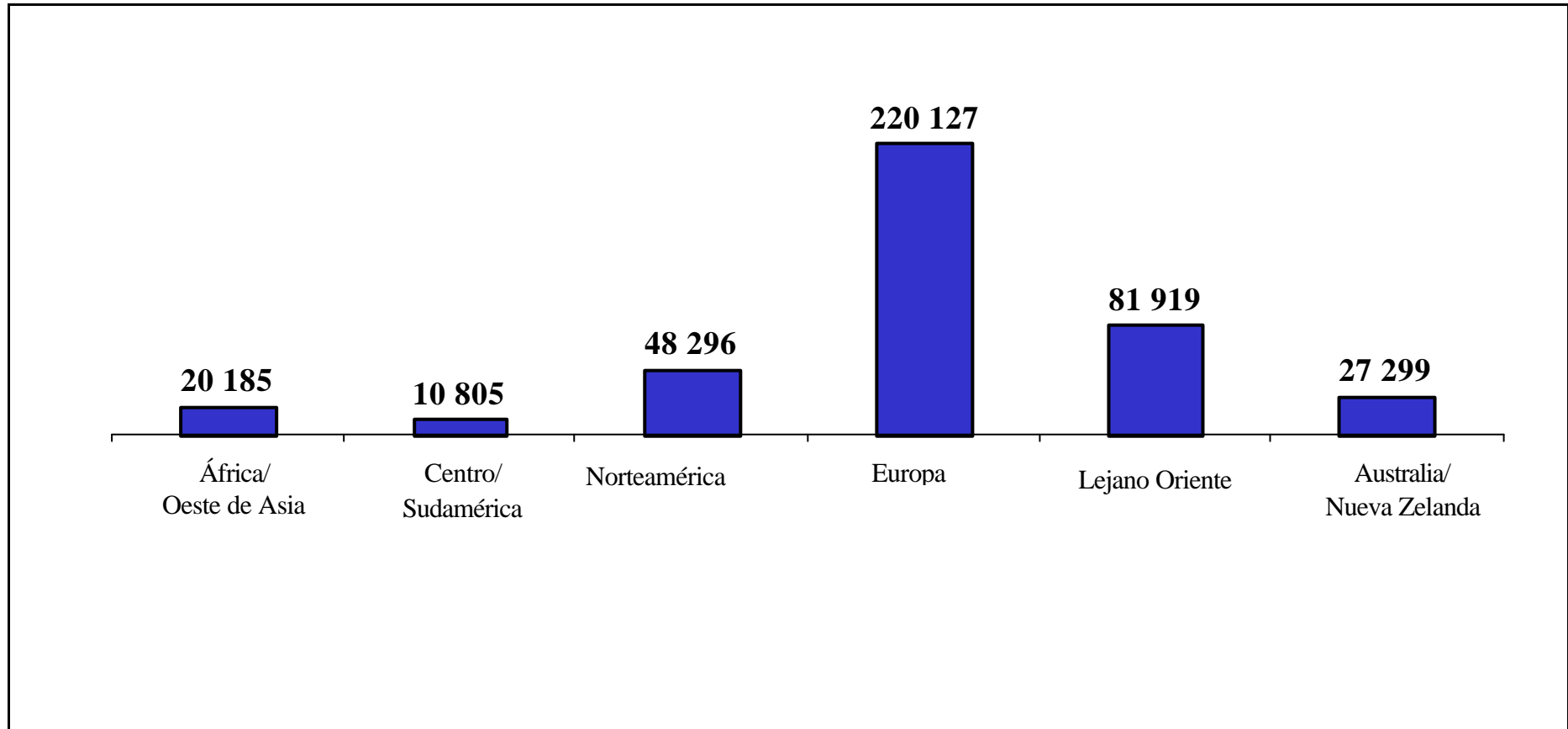
Para ser llenado por el Auditor Interno de Calidad

SI **NO** _____ Fecha Vo.Bo.

Acción Preventiva Efectiva Vo.Bo.Auditor

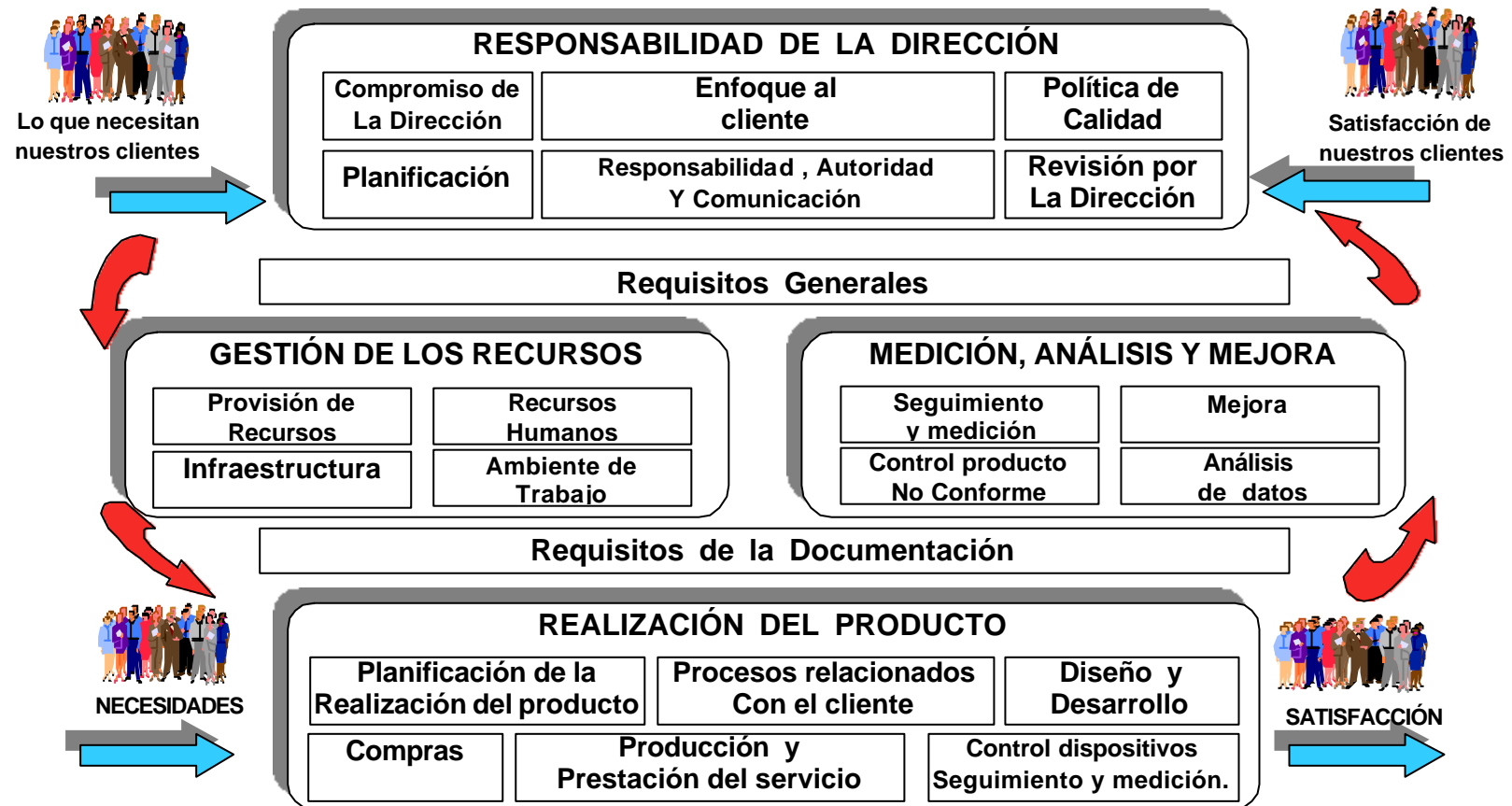
Observaciones:

Figura 1: Certificaciones ISO 9000 en el Mundo



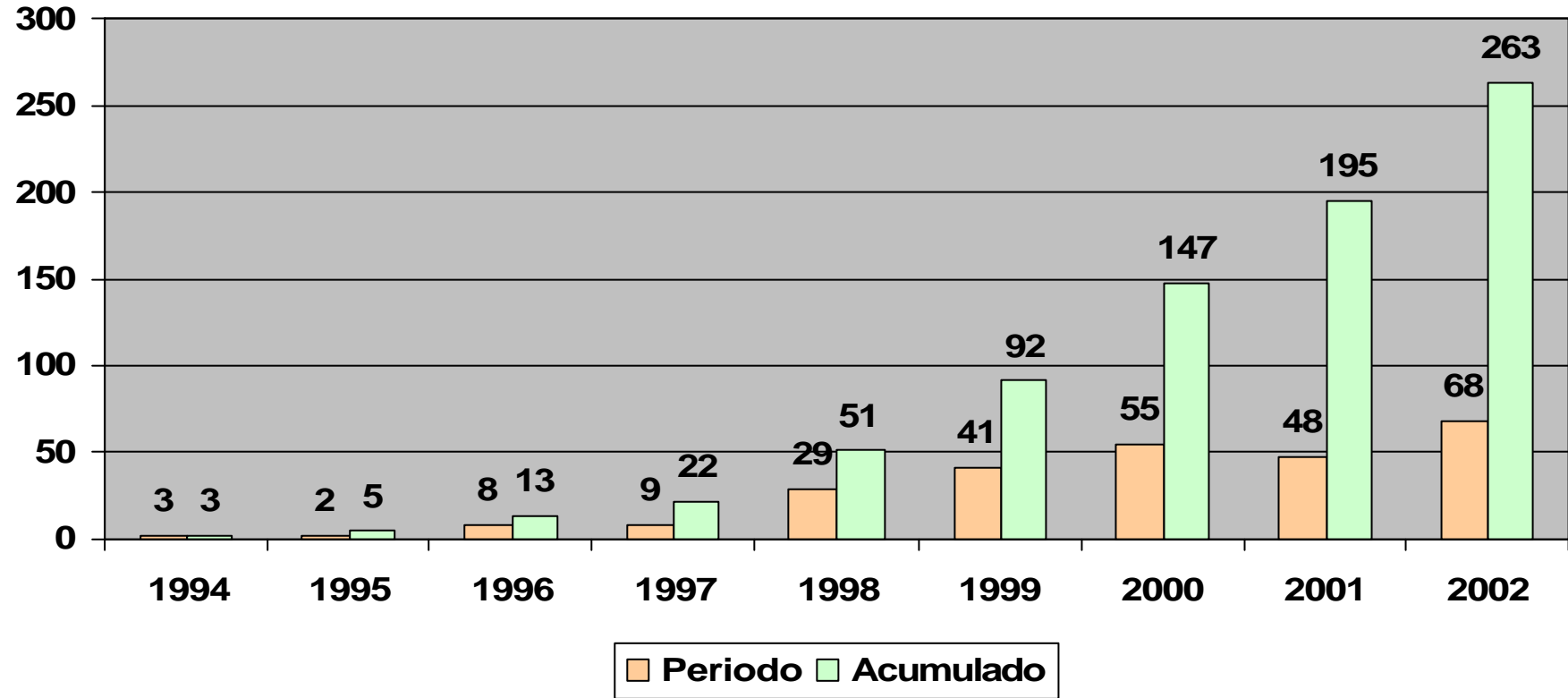
Fuente: The ISO Survey / 2000

Figura 2: Requisitos de la Norma ISO 9001:2000



Fuente: Sociedad Nacional de Industrias 2004

Figura 4: Certificaciones ISO 9000 en el Perú



Fuente: Sociedad Nacional de Industrias 2004

Figura 5: Lavandería AKI Dry Cleaners S. R. L.



Ubicación de Local Principal: Avenida San Borja Norte 399, San Borja, Ciudad de Lima.

Figura 6: Lavandería AKI Dry Cleaners S. R. L.



Mostrador

**Unidades de Transporte
(Servicio a Domicilio)**

