

Sistema de Gestión de la Calidad: una Herramienta para Optimizar Procesos

Díaz Espinoza, Luisa Eugenia del Valle

Unidad de Cursos Básicos, Programa de Ingeniería de Sistemas, Universidad de Oriente, Núcleo de Monagas, Venezuela. Teléfono: (0291) 8965127 – (0414) 7728726. E-mail: lede88@gmail.com

Oliveira Maurera, Juan José

Unidad de Cursos Básicos, Programa de Ingeniería de Sistemas, Universidad de Oriente, Núcleo de Monagas, Venezuela. Teléfono: (0424) 8331479. Email: joliveira@udo.edu.ve

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo generar un sistema de gestión de calidad (SGC) como herramienta para la optimización de los procesos, tomando como referencia el caso de estudio la empresa SITIO, CA, a la cual se le propuso incorporar los procesos de soporte a su SGC, que corresponden a la administración de recursos (físicos y humanos) que apoyan las operaciones de la empresa, la misma contempla: elaboración de fichas de procesos, procedimientos, formularios, descripciones de cargo, etc., que sirvan de orientación para llevarlos a cabo óptimamente. Como marco referencial, se utilizaron los requisitos generales de un Sistema de gestión de la Calidad descritos en la norma ISO 9001:2008 y las actividades de la Guía Europea de Buenas Prácticas en Gestión de Conocimiento; combinándose para obtener las tres fases del trabajo, enmarcadas dentro de una investigación de tipo proyecto factible, de nivel comprensivo y diseño mixto. Los datos fueron recolectados mediante la observación, entrevistas y revisión documental, sometiéndose luego a análisis de contenido y categorización. Este tipo de sistemas promueve la optimización de la productividad y contribución de los empleados, simplificando la interacción de las distintas áreas de una organización en pro de la satisfacción de clientes y objetivos empresariales.

Palabras claves: Procesos de Soporte, Sistema de Gestión de la Calidad, Norma ISO 9001:2008, Gestión del Conocimiento.

ABSTRACT

The research aimed to generate a quality management system (QMS) as a tool for optimization of processes, with reference to the case study company SITIO, CA, which is proposed to incorporate processes their support SGC, which correspond to resource management (physical and human) that support the operations of the company, it includes: processing chip processes, procedures, forms, job descriptions, etc., to provide guidance to carry out optimally. As a reference, we used the general requirements of a system of quality management described in ISO 9001:2008 and the activities of the European Guidelines of Good Practice in Knowledge Management, combining to get the three phases of work, framed within type of research project feasible, comprehensive, mixed design level. Data were collected through observation, interviews and document review, then submitting content analysis and categorization. This type of system promotes the optimization of productivity and employee contributions, simplifying the interaction of the different areas of an organization towards customer satisfaction and business objectives.

Keywords: Process Support, Quality Management System, ISO 9001:2008, Knowledge Management.

1. INTRODUCCIÓN

Las exigencias del día a día, el cambio tan acelerado de la sociedad y el deseo del hombre por destacar, han hecho que el concepto de calidad sea cada vez más relevante, estableciéndose principios, normas y procedimientos que aseguren su correcta implantación, mejorando así su modo de operar, principalmente en el mundo empresarial.

Hoy día, una organización se destaca debido a que cada una de las personas que la integran tienen sentido de pertenencia y son conscientes de que su trabajo, por simple que parezca, es de gran valor para sacar la empresa adelante buscando siempre la satisfacción del cliente, pudiendo ser éste interno (es el que recibe los resultados de su trabajo: jefe, supervisor, entre otros) o externo (quien es el que disfruta de los servicios o productos que se ofrecen) siempre y cuando conozcan a cabalidad sus funciones y cómo deben llevarlas a cabo, considerando además, que sus compañeros son aliados y que persiguen un bien común.

Asimismo, la alta gerencia debe establecer de manera clara cuáles son los intereses de la organización y la manera de alcanzarlos. Un enfoque ampliamente aceptado en la actualidad para lograr resultados favorables para empresa y poder sobresalir es el enfoque centrado en los procesos, ya que según Chrissis et al. (2009, p. 4) ayuda a trabajar de una manera más inteligente en pro de alcanzar los objetivos estratégicos proporcionando "...la infraestructura necesaria para hacer frente a este mundo en constante evolución, maximizar la productividad de las personas y utilizar la tecnología con el fin de ser más competitivo".

Una manera de difundir este enfoque dentro de una organización es mediante la implantación de un sistema de gestión de la calidad (SGC), que según la Office of Government Commerce del Reino Unido (2009, p. 53) es "...el conjunto completo de normas, procedimientos y responsabilidades de calidad para una sede u organización.". La International Organization for Standardization (ISO) es un ente que se encarga, entre otras cosas, de especificar los requisitos para un sistema de gestión de la calidad que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones (para certificación o con fines contractuales) a través de su norma 9001.

Actualmente, en Venezuela se está observando cada vez más como las empresas se esfuerzan por instituir este tipo de sistema en su seno con la intención de poseer un marco de referencia bajo el cual llevar a cabo sus operaciones, que le permita asegurar la calidad, tanto de sus actividades rutinarias como la de sus productos o servicios y la satisfacción de todos los involucrados. Existen aproximadamente 791 empresas certificadas bajo la norma ISO 9001 dentro del territorio nacional, según datos obtenidos del Fondo para la Normalización y Certificación de Calidad (FONDONORMA), ente venezolano con más de 36 años de trayectoria, encargado de poner de manifiesto que un producto, proceso o servicio está conforme con una norma o requisitos permanentes especificados.

En este sentido, la empresa Sistemas, Telemática e Informática Oriente C.A. (SITIO C.A.), encargada, principalmente, de prestar servicios de profesionales de elaboración y ejecución de proyectos de ingeniería, así como consultoría, administración y suministro de recurso humano, consciente de lo importante que es el aprovechamiento de las oportunidades de ser competitivo en el mercado y de las ventajas que ofrece la vigilancia de sus procesos, decidió desarrollar un SGC propio, basado en la norma ISO 9001:2008 denominado Sistema de Calidad de SITIO (SCS), contemplando solamente los procesos medulares (Gerencia de Proyectos y Gerencia de Servicios) de la organización, dejando de lado los procesos de soporte y los estratégicos debido a los múltiples compromisos adquiridos y la poca disposición de recursos para ese momento.

La ausencia de los demás bloques de procesos en el SCS trajo consigo, en muchos casos, vacíos y/o duplicidad de información, retrasos en la entrega de productos a clientes, sobrecarga de responsabilidades... lo cual contribuyó a la posterior propuesta de integrar los procesos de soporte al sistema de gestión de la calidad de SITIO, C.A. de manera que la empresa pudiera contar con documentación apropiada que indiquen el camino a seguir, permitiera hacer del conocimiento del personal cuál es su campo de acción, además de la consolidación del SGC.

La instauración de un SGC asegura la correcta ejecución de las actividades en pro de los objetivos de la organización, mostrando una forma ágil de detectar, corregir y/o mejorar posibles desviaciones de los procesos mediante los resultados obtenidos de las mediciones periódicas hechas al sistema con la aplicación de los indicadores de gestión, con el fin de garantizar la satisfacción de los clientes y la posible apertura de nuevos horizontes en el mercado.

2. MARCO METODOLÓGICO

El esquema metodológico del caso bajo estudio estuvo enmarcado en las directrices de la metodología holística de Hurtado (2008) debido a su intención integradora de los aportes de las diferentes técnicas de investigación existentes, pretendiendo dar respuestas más acordes con la complejidad de de las situaciones a estudiar.

2.1 TIPO DE LA INVESTIGACIÓN

La propuesta realizada encaja dentro las características de tipo proyecto factible (investigación proyectiva), que según el *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales* de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) «...consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones...» (p. 21), así pues, la integración de los procesos de soporte al SGC para los procesos medulares de la Empresa SITIO, CA estuvo orientada a aportar documentación de referencia para la ejecución de éstos y evitar, de esta manera, los vacíos de información, duplicidad de obligaciones u otros inconvenientes que pueda afectar el óptimo funcionamiento de la organización.

2.2 NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN

El nivel de una investigación está asociado al grado de profundidad del estudio y de acuerdo al carácter sistémico de la misma, se tomó como referencia la metodología holística, según la cual, se enmarca dentro de un nivel comprensivo, sobre el que Hurtado (2006, p. 92) comenta que «...alude a la explicación de las situaciones que generan el evento.», ya que se requirió dilucidar y exponer la secuencia de acciones a realizar por los involucrados en determinado proceso para la obtención de resultados que demuestren los estándares aceptables por el cliente, tanto interno como externo de SITIO, CA.

2.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Hurtado (2008, p. 147) expone que «...El diseño alude a las decisiones que se toman en cuanto al proceso de recolección de datos [...] que permitan al investigador lograr la validez interna de la investigación...», cuyo criterio, basado en las fuentes dónde obtener la información comprende: (a) de campo, «...si son vivas, y la información se recoge en su ambiente natural...» (Ibídem, p.148), y (b) documental, «... si las fuentes no son vivas, sino documentos o restos...» (Idem). Esta propuesta estuvo apoyada en un diseño mixto, es decir, una combinación de investigación documental y de campo, debido a que la misma exigía la conjunción de la realidad de SITIO, CA: su estructura, sus estrategias, condiciones y la manera de operar de sus integrantes, con normas, políticas, leyes y demás referencias documentales que asegure el correcto proceder de la empresa

2.4 DISEÑO OPERATIVO

Todo proyecto debe tener unas pautas a seguir para alcanzar el objetivo planteado, en el caso de un SGC la norma ISO 9001:2008 (su versión más reciente) *Sistema de Gestión de la Calidad: Requisitos*, es pilar fundamental, que reúne los requerimientos necesarios para su instauración. Por otra parte, el gestionar el conocimiento es enfoque que en la actualidad está tomando cada vez más auge en el ámbito empresarial ya que pretende transformar el conocimiento tácito, propio de cada persona integrante de una organización y que es fruto de sus labores, de la experiencia, etc., en conocimiento explícito, a través de la documentación adecuada que haga llegar esa sapiencia individual a toda la empresa y así aumentar su madurez organizacional.

2.4.1 REQUISITOS GENERALES DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

La norma ISO 9001:2008, en su punto 4.1, expone los requisitos generales que debe cumplir una organización para establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia, especificando además lo siguiente:

- a. Determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización.

- b. Determinar la secuencia e interacción de estos procesos.
- c. Determinar los criterios y los métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces.
- d. Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.
- e. Realizar el seguimiento, la medición cuando sea aplicable y el análisis de estos procesos.
- f. Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

2.4.2 GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Álvarez et al. (2006, p. 12) “La forma en que las organizaciones se ocupan de optimizar la capacidad y experiencia de sus trabajadores, así como de prevenir las consecuencias de una hipotética baja en la empresa, se encuadra en la denominación genérica de gestión del conocimiento.”

Por otra parte, el proceso de gestión del conocimiento difiere en etapas de acuerdo a la perspectiva del autor que lo plantee pero contempla siempre el mismo contenido; para el Comité Europeo de Normalización, en su Guía Europea de Buenas Prácticas en Gestión de Conocimiento, se puede resumir en cinco (5) actividades principales: Identificar, crear, almacenar, compartir y utilizar conocimiento. Gutiérrez (2007) menciona en un artículo publicado en su blog que «...esta guía introduce elementos de gestión de procesos a partir de la elaboración de un marco de referencia que se recomienda desarrollar en la medida que empresas e instituciones deciden llevar a cabo un proyecto de GC. [Gestión del Conocimiento]». Asimismo, Falcón y Ponce (2005) comentan sobre las referidas actividades que «Este ciclo se considera como un proceso integrado que apoya los procesos del negocio más amplios.»

2.4.3 FUSIÓN DE REFERENCIAS

Esta fusión estuvo motivada a una investigación realizada, en donde la empresa Sistemas, Telemática e Informática Oriente (de ahora en adelante SITIO, CA) se vio en la necesidad de tener un poco mas de control en sus actividades, principalmente en la parte administrativa, ya que este descuido, les había afectado negativamente (en términos monetarios) en reiteradas ocasiones.

Para los inicios de la investigación, SITIO, CA ya había empezado a dar los primeros pasos en la constitución de su sistema de gestión de la calidad, documentando las actividades operacionales de la empresa que tienen relación directa con sus clientes, bajo un enfoque centrado en procesos (dejando de lado, el enfoque por departamentos tradicional); a este tipo de procesos se le denomina medulares. Ahora bien, para darle continuidad a dicho sistema y, ayudar a la organización en su inconveniente administrativo, se llegó al consenso de estudiar a fondo los procesos conocidos como de soporte.

Así pues, teniendo claro el objetivo principal de la propuesta, la integración los procesos de soporte al sistema de gestión de la calidad de la empresa SITIO, CA, es decir, la incorporación de la documentación necesaria para asegurar una óptima ejecución de los mismos, se fijaron los objetivos específicos a desarrollar, haciendo uso de las referencias mencionadas anteriormente, y estableciendo las fases en que se dividiría la investigación, tal como se muestra en el cuadro 1.

Cuadro 1. Fusión de Referencias

FASES	REFERENCIA	OBJETIVOS
I. Identificar procesos.	Actividad I de Gestión del Conocimiento. Requisito I de la norma ISO 9001:2008	1. Estudiar la documentación manejada en el sistema de gestión de la calidad para los procesos medulares SCS.
	Actividad I de Gestión del Conocimiento. Requisito II de la norma ISO 9001:2008	2. Explicar cómo se desarrollan los procesos de soporte de la empresa a fin de identificar el deber ser de sus actividades
II. Crear documentación asociada a procesos	Actividad II de Gestión del Conocimiento Requisitos I y II de la norma ISO 9001:2008	3. Plantear los procesos de soporte según lo establecido en el SCS para la estandarización de los pasos a seguir para su ejecución
	Actividad II de Gestión del Conocimiento Requisito III y IV de la norma ISO 9001:2008	4. Diseñar la documentación adicional y las descripciones de cargo asociada a cada proceso de soporte que sustente su ejecución
III. Integrar documentación asociada a procesos.	Actividad III de Gestión del Conocimiento Requisito IV de la norma ISO 9001:2008	5. Incorporar los procesos de soporte al Sistema de Gestión de la Calidad de SITIO C.A. para su pronta implementación
		6. Conceptualizar los beneficios de un SGC en la optimización de los procesos.

3. DESARROLLO

La investigación se desarrolló dentro de las instalaciones de SITIO, CA, contando con la colaboración de las 22 personas que laboran en ella, así como de la revisión documental con el fin de manejar información de referencia acreditada por sus integrantes y en concordancia con las normas nacionales e internacionales (cuando fuese necesario), que sirva además como herramienta para la ejecución de las actividades que le dan vida a la organización y la mejora de los mismos.

3.1 IDENTIFICAR PROCESOS

Los procesos son una secuencia lógica de actividades que requieren una serie de entradas de proveedores para posteriormente transformarlas en salidas (con valor añadido) para sus clientes. Entendiendo como proveedor, toda persona, departamento, ente u organización que proporcione la información, los materiales y los recursos necesarios para activar o dar continuidad a un proceso y de igual manera, un cliente es toda persona, departamento, ente u organización que demanda de los resultados de la transformación realizada como insumo para crear sus propios productos o servicios. Dentro de una organización se distinguen tres grandes bloques de procesos: los direccionales, los medulares y los de soporte.

- a. Procesos Direccionales o Estratégicos. Atehortúa (2005, p. 37) expone: “...Son aquellos que involucran de manera directa o indirecta a la dirección de la entidad, en cuanto a la toma de decisiones que afecta a los demás procesos del SGC...”. Están relacionados con el norte de la empresa, hacia donde se quiere dirigir,

exponiendo las estrategias que le permita a esta la obtención de la satisfacción sus clientes y la captación de otros más, si así lo desea.

- b. Procesos Medulares. También denominados operativos, misionales o de negocios, son aquellos que están ligados a la razón de ser de la empresa y mantienen contacto directo con los clientes. En relación a esto Pérez-Fernández de Velasco (2009, p. 83) menciona: “Combinan y transforman recursos para obtener o el producto o proporcionar el servicio conforme a los requisitos del cliente, aportando en consecuencia un alto valor añadido”.
- c. Procesos de Soporte o Apoyo. Según Pérez-Fernández de Velasco (2009, p. 84) los procesos de apoyo “Proporcionan las personas y los recursos físicos necesarios por el resto de procesos y conforme a los requisitos de sus clientes internos.”. Son los que, como su nombre lo indican, soportan las operaciones de la empresa, se encargan de administrar recursos y monitorear que todo ocurra según lo establecido por esta para mantener las condiciones adecuadas para trabajar. Sus entradas están dadas por los requerimientos de los demás tipos y sus salidas son las soluciones a los mismos.

Para la identificación de procesos es necesario observar directamente el flujo de trabajo de la organización, interactuar con los integrantes de la misma y revisar toda documentación a la cual se pueda acceder que permita vislumbrar el alcance de cada uno de ellos. Esto es motivado a que cada organización tiene su propio estilo para llevar a cabo sus operaciones, indistintamente a que pertenezcan a un mismo ramo o sector, siempre respetando las normas y leyes nacionales como internacionales (cuando aplique). Es necesario acotar que cada actividad que se realice debe tener claramente un responsable de su ejecución y hacia quien (o que) va dirigida.

Entrando en materia, el sistema de gestión de la calidad de los procesos medulares de la empresa Sistemas, Telemática e Informática Oriente, denominado SCS, está constituido por tres (3) manuales: Manual de Calidad, Manual Operativo y Manual de Descripción de Cargos. El primero de ellos, contempla la misión, visión, objetivos, valores y principios de la organización, además de la política de calidad, mapa de procesos, cadena de valor, y estructura documental del sistema. Seguidamente, en el Manual Operativo se encuentra todo lo relacionado con el desarrollo de los procesos. Éste contiene fichas de procesos, procedimientos, formularios, modelos, listas de verificación, guías y demás documentos que apoyen su correcta ejecución.

Finalmente, en el Manual de Descripción de Cargos, se reúnen las exigencias de cada uno de los puestos de trabajos contemplados en la estructura organizativa propuesta para respaldar la adecuada realización de los procesos. Dicha propuesta, elaborada por Ramírez (2009), fue aprobada por la Dirección General más aún no ha sido implementada.

Por otra parte, ahondando un poco más en lo que respecta al manual operativo y al de descripción de cargos, estos cuentan con varios modelos de documentos ya definidos (ficha de procesos, procedimiento, formularios, flujogramas y descripción de cargos) que hacen posible la estandarización de su presentación. Cada uno de ellos poseen un encabezado, donde se puede observar claramente el nombre y logo de la empresa, un segmento destinado para el código asociado dentro del sistema de gestión de calidad, la revisión (o versión, según la cual se puede deducir si se han realizado modificaciones en el mismo) y la fecha de emisión, además, y si el documento así lo requiere, lleva un pie de página con secciones para las firmas de elaboración, revisión y aprobación del contenido de cada uno de éstos.

En otro orden de ideas y centrando la atención en los procesos de soporte (o apoyo), éstos fueron identificados de forma preliminar en el mapa de procesos de SITIO,CA, ubicados en la parte inferior del mismo como entrada perpendicular a los procesos medulares (cuyo objetivo final es la satisfacción del cliente externo) y de forma paralela a los direccionales, donde se pudo apreciar además que comprenden las áreas de Administración (que a su vez está conformada por Recursos Humanos, Compras, Contabilidad y Servicios Generales), Gestión de la Calidad (que incluye la parte de Seguridad Industrial, Ambiente e Higiene Ocupacional) y Planificación y Control. A continuación, en la figura 1 se muestra el mapa de procesos de SITIO, CA

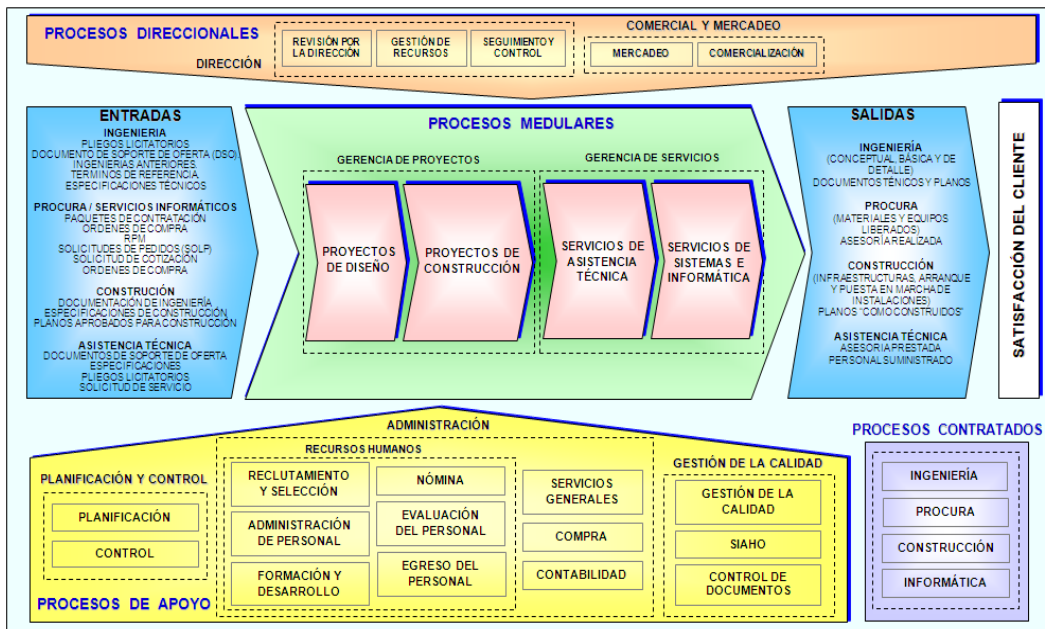


Figura 1: Mapa de procesos de la empresa SITIO, CA

Ahora bien, partiendo de los procesos identificados en el mapa de procesos de SITIO, CA, de la información recabada de la información del trabajo de Ramírez (2009), así como de fuentes bibliográficas y la web, y de reuniones con el personal asociado a los procesos ya definidos, se procedió a replantearlos (agrupando algunos de ellos debido a que formaban a parte de un fin mayor) y a adicionar otros que no habían sido considerados, optimizando así la documentación requerida en el sistema.

Posteriormente se procedió a plasmar toda la información del desarrollo de los distintos procesos a través de flujogramas para visualizar de forma gráfica las posibles interacciones entre éstos o la presencia de algún subproceso. Para la elaboración de los mencionados diagramas, fue necesario reseñar algunos de los documentos de registros a emplear (nombre en color rojo) y, de igual manera, al hacer referencia a otros procesos, los bloques se identificaron con el color azul.

Una vez expuesto el alcance (actividad de inicio y fin) de cada uno de éstos, se establecieron sus respectivos objetivos. Los objetivos, ligados al fin último de los procesos, se definieron de forma genérica, es decir, no se incluyeron las metas a lograr debido a que corresponden a una sección aparte en las fichas de procesos (cuya elaboración corresponde a la fase II de la investigación), cónsonos con la política de calidad previamente establecida, y alineados con la misión y visión de SITIO, CA., mediante reuniones con la dirección general donde fueron discutidos y, además, seleccionados los responsables de hacer cumplir los mismos.

Seguidamente, y como actividad final de esta fase de la investigación, se definieron los indicadores de gestión para medir la eficacia de cada proceso, los cuales, al igual que sus respectivos objetivos y responsables. Éstos indicadores se obtuvieron bajo los parámetros de la norma ISO 9001:2008, es decir, que permitan demostrar la eficacia del proceso que mide, que se cumplirá con los requisitos establecidos de conformidad del producto (entendiéndose por producto los resultados del proceso) y así poder asegurar (a su vez) la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

Los indicadores dan cuenta de una perspectiva de mejoramiento inicial de la organización y, en las posteriores, del grado en que se mantiene y mejora y, quizás, se innova; de otra manera, del nivel de madurez de la organización en lo que a gestión de la calidad se refiere. Para ello, se recolectaron datos, mediante las entrevistas no estructuradas al personal involucrado en los procesos, sobre las incidencias más recurrentes y puntos clave de los mismos que permitieron definir de forma preliminar sus respectivos indicadores (a manera de propuesta). Posteriormente, dichos indicadores fueron discutidos en mesas de trabajos y ajustados a los intereses tanto de la dirección general como de los involucrados directamente con los procesos (participantes en las mismas),

generando así los finales. Cabe agregar, que en las mencionadas mesas de trabajo se especificó la frecuencia de medición de los procesos (la cual debe ser realizada por el responsable del mismo de acuerdo a los indicadores definidos) y las metas a alcanzar por cada uno de ellos (Ver cuadro 2).

Tabla 2: Resumen de la información resultante del proceso Pagos

PROCESO	OBJETIVO	RESPONSABLE	INDICADOR	FREC. DE MEDICIÓN
Pagos	Asegurar el correcto y oportuno pago de las obligaciones contraídas con la ley, empleados, proveedores de bienes y servicios o cualquier otro.	Analista de Administración	Nivel de cumplimiento: $\frac{\text{Obligaciones procesadas}}{\text{Obligaciones adquiridas}} \times 100$	Mensual (Meta 100%)

3.2 CREAR DOCUMENTACIÓN ASOCIADA A PROCESOS

Una vez definidos el objetivo y el alcance de cada proceso de soporte, y teniendo un bosquejo del desarrollo de éstos a través de los diagramas de flujo, se procedió a reunir la información pertinente tanto en los modelos de fichas de procesos como de procedimientos para posteriormente asignarle código bajo la estructura establecida por la SITIO, CA. Asimismo, luego de acuerdos llegados con el personal a través de reuniones, se diseñaron los documentos para registros de cada uno de los procesos objetos de estudio. Es de acotar que algunos de ellos ya eran de uso regular dentro de la empresa y solo se hicieron ajustes para adecuarlos a las exigencias de forma establecidas para el sistema de gestión de calidad, entendiéndose por esto, agregar el encabezado y/o pie de página de identificación.

Por otra parte y en relación a la elaboración de las descripciones de cargo asociadas a los procesos, se estudió, en primer lugar, el organigrama propuesto por Ramírez (2009) y por el que a su vez se rigió Ángel en su investigación; en segundo lugar, los datos recabados de las entrevistas realizadas al personal sobre la realización de sus funciones y la forma como contribuyen en la ejecución de los procesos bajo estudio. Igualmente, se complementó dicha información con la revisión de textos que permitieran vislumbrar de forma más amplia las labores que pertenecen a los puestos de trabajo involucrados en la presente propuesta. De igual manera, y como parte final de esta fase de la investigación, se procedió a agregar los procesos identificados en ésta propuesta en el mapa de procesos original (Ver figura 2).

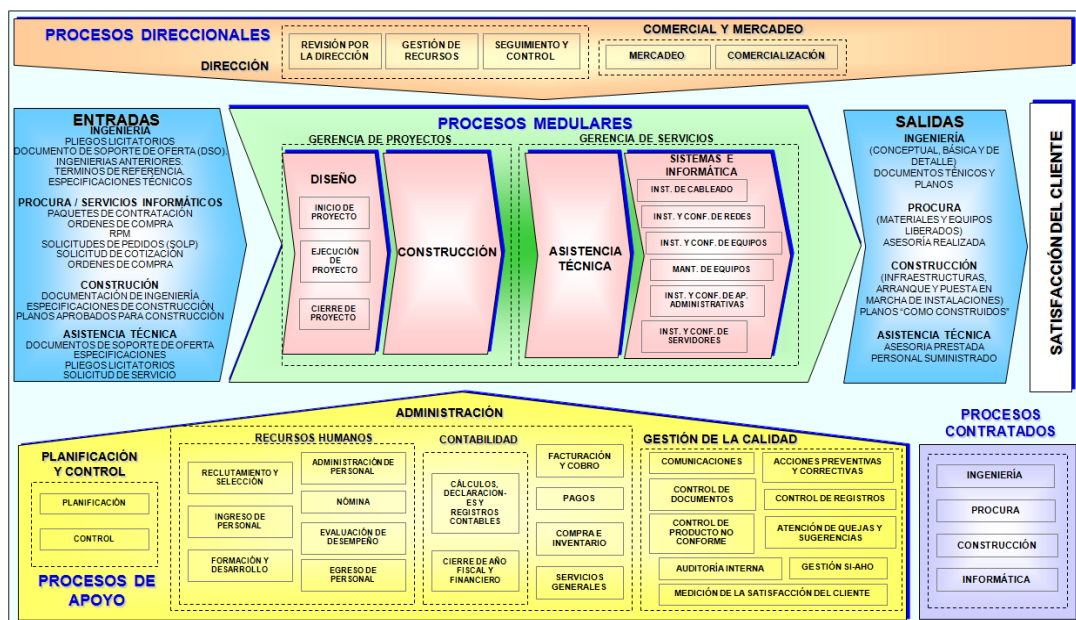


Figura 2: Mapa de procesos resultante

3.3 INTEGRAR DOCUMENTACIÓN ASOCIADA A PROCESOS

La integración de la documentación asociada a procesos tiene que ver con la incorporación de esta al uso cotidiano de la organización. En este caso de estudio, ya se contaba con un esquema de acceso para que el personal se familiarizara con el nuevo enfoque y lo pusiera en práctica, sólo se hizo el montaje de los resultados de la fase anterior en el mismo.

Por otra parte, la información generada a través de esta investigación pretendió mostrar un esbozo sobre la constitución de un sistema de gestión de la calidad mediante el caso de la empresa bajo estudio, la cual dio un paso más en la definición de su SGC y de esta manera tener un mayor control de sus procesos, se maneje un criterio unificado sobre cómo realizar las actividades, brindándole al personal herramientas para que las lleve a cabo con pasos firmes, es decir, con la certeza de que está haciendo su trabajo según los intereses de la organización y permitiendo que se puedan detectar y corregir posibles fallas de una forma más ágil, observando minuciosamente los procedimientos descritos en los diferentes documentos producto o en la revisión de los registros que los evidencian, fomentando así la mejora continua tanto del sistema de gestión de la calidad como de la sociedad conformada por SITIO, CA .

En este sentido, facilita un incremento de la rentabilidad, como consecuencia directa de disminuir los costos de producción de los servicios ofrecidos, a partir de menores costos por reprocesos, reclamos de clientes, o pérdidas de materiales y de minimizar los tiempos de ciclos de trabajo, mediante el uso eficaz y eficiente de los recursos.

Por otra parte, ayuda a crear unos cimientos sólidos para el crecimiento de SITIO, C.A. como organización, debido a que cada trabajador conoce el límite de sus funciones y a quien va dirigido el producto de sus labores, evitando así malos entendidos o inconvenientes que pudieran afectar el ambiente de trabajo, el flujo de comunicación y el rendimiento general de la empresa. Asimismo, le permite al empleado autoevaluarse a través de los indicadores de gestión destinados a medir la eficacia de la ejecución de los procesos y enfocarse en cómo mejorarla.

Además, fomentar un agradable clima organizacional transmite, tanto a clientes como a proveedores, una imagen de solidez, proveniente de sumar al prestigio actual de la empresa la consideración que proporciona demostrar que la satisfacción del cliente es su principal preocupación, y la confianza suficiente para forjar relaciones laborales estables y de calidad de acuerdo a la capacidad que tiene la empresa para suministrar en forma consistente los productos y/o servicios acordados, brindando de igual manera, la posibilidad de abrirse a nuevos mercados, trabajando siempre en pro del desarrollo de las partes interesadas.

4. CONCLUSIONES

- a) El desarrollo de los procesos de soporte corresponden principalmente a las actividades administrativas de una empresa, la cual interactúa con los procesos medulares para garantizar la satisfacción de los clientes.
- b) Los procedimientos documentados son una herramienta muy útil que permiten mantener la uniformidad y calidad en el flujo de trabajo, más aún cuando el personal carece de tiempo laborando dentro de la empresa y no conoce a cabalidad sus funciones.
- c) El diseño de los documentos donde se registran las actividades realizadas durante la ejecución de los procesos, constituye un aspecto fundamental para garantizar el éxito de un sistema de gestión de la calidad, ya que muestran las evidencias de que los procesos estén ejecutándose de la manera en que fueron concebidos y permite acreditar su conformidad o facilitar la detección de errores en los mismos.
- d) En definitiva, un sistema de gestión de calidad brinda una plataforma para catapultar una organización hacia un crecimiento sustentable dentro del mercado donde se desenvuelva, mediante la optimización de sus procesos, detectando oportunidades de mejoras de manera más ágil, fomentando la integración de los trabajadores, un flujo de comunicación eficaz para cumplir con el compromiso que se tiene con los clientes, cubriendo todos los requisitos exigidos por estos, a fin de que se sientan satisfechos con los productos acordados.

REFERENCIAS

- Ángel, A. (2010). “Desarrollo de un Sistema de Gestión de la Calidad bajo las Normas ISO 9001:2008 para los Procesos Modulares de la Empresa Sistemas, Telemática e Informática Oriente (SITIO, C.A.), Maturín Estado Monagas”. Informe de pasantías no publicado, Universidad de Oriente Núcleo Monagas, Monagas, Vzla.
- Álvarez, J., Álvarez, I. y Bullón, J. (2006) *Introducción a la Calidad: Aproximación a los Sistemas de Gestión y Herramientas de Calidad*. Ideaspropias Editorial.
- Atehortúa, F. (2005) *Gestión y Auditoría de la Calidad para Organizaciones Públicas* [Libro en línea] Primera edición. Editorial Universidad de Antioquia. Disponible: http://books.google.co.ve/books?id=EaDovpo6HF4C&pg=PA40&dq=salidas+de+procesos&hl=es&ei=8LxWTKuulYp-8AbQl7zUBQ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=6&ved=0CDsQ6AEwBQ#v=onepage&q&f=false [consulta: 2010, Agosto 02]
- Chrissis, M.; Konrad, M.; Shrum, S. (2009) „*CMMI. Guía para la integración de procesos y la mejora de productos*” Segunda edición. Traducción de la Cátedra de Mejora de Procesos de Software en el Espacio Iberoamericano de la Universidad Politécnica de Madrid. Disponible en: www.sei.cmu.edu/library/assets/cmmi-dev-v12-spanish.pdf [Consultado el 20/04/2010]
- FONDONORMA. Empresas certificadas bajo el sistema de gestión ISO 9001:2008 [Datos en línea]. Disponible: <http://www.fondonorma.org.ve/BuscadorEmpresa.asp?Certificado=1&alcance=-1&Sector=-1&Pais=1&Estado=-1&Razon=> [Consulta: 2011, Noviembre 22]
- Gutiérrez, M. (2006). *Guía Europea de Buenas Prácticas en Gestión de Conocimiento*. Texto en línea [Blog en línea]. Disponible en: <http://www.malisa.cl/guia-europea-de-gestion-del-conocimiento> [Consulta: 2010, abril 28]
- Hurtado, J. (2008) *El Proyecto de investigación, Comprensión de holística de la metodología y la investigación*. (6a Edición ampliada.) Caracas: Sypal.
- International Organization for Standardization (2008) *ISO 9001. Sistema de Gestión de la Calidad: Requisitos* [Documento en línea] Traducción certificada. Disponible en: <http://www.scribd.com/doc/28740327/ISO-9001-2008-Es> [Consulta: 2010, abril 18]
- Pérez-Fernández de Velasco, J. (2009) *Gestión por Procesos* [Libro en línea] (3ª ed.) ESIC Editorial. Disponible: http://books.google.co.ve/books?id=koSkh64nRb4C&printsec=frontcover&dq=gesti%C3%B3n+por+procesos&hl=es&ei=soVyTL2wO4aBIAf2073pDQ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CCMQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false [Consulta: 2010, agosto 18]
- Ramírez, M. (2009) “Desarrollo de Fichas de Procesos para Mejorar el Sistema de Gestión de la Calidad en la Unidad de Administración de la Empresa Sistemas, Telemática e Informática Oriente, C.A., en Maturín Estado Monagas.” Informe de pasantías no publicado, Instituto Universitario Politécnico Santiago Mariño Extensión Maturín. Monagas, Vzla.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2010) *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales* (4ª ed., reimpresión). Caracas: FEDUPEL.

Autorización y Renuncia

Los autores autorizan a LACCEI para publicar el escrito en las memorias de la conferencia. LACCEI o los editores no son responsables ni por el contenido ni por las implicaciones de lo que esta expresado en el escrito